TRAITÉ THÉORIQUE ET PRATIQUE DES ENTREPRISES INDUSTIRELLES, COMMERCIALES ET AGRICOLES

OU

MANUEL DES AFFAIRES

PAR

J-G. COURCELLE-SENEUIL

> Celui qui veut faire fortune doit commencer par s’instruire et discipliner son âme.
>
> (BACON.)

PARIS
GUILLAUMIN ET CIE, ÉDITEURS
De la Collection des principaux Économistes, du Journal des Économistes, etc.
RUE RICHELIEU, 14

1855

PRÉFACE

Dès que l’industrie humaine se développe et se concentre quelque part, il s’y établit une tradition. Les fondateurs d’entreprises transmettent à leurs successeurs cette tradition, qui consiste en quelques maximes dont l’expérience a fait reconnaître la justesse et que l’on considère avec raison comme des principes. Il y a de ces maximes dans le commerce, il y en a dans la fabrication, il y en a dans l’agriculture et dans chacune des subdivisions de ces trois grandes branches de l’industrie humaine, dans tous les temps et dans tous les pays. Tantôt ces maximes sont purement techniques, tantôt elles ont une portée plus haute ; mais presque toujours elles s’appliquent à un état industriel donné, et cessent d’être justes aussitôt que le mouvement progressif des affaires y vient introduire des changements.

Autrefois, lorsque les entreprises industrielles et commerciales étaient enserrées dans les liens des ordonnances et dans ceux de la coutume, il ne s’agissait pas pour le chef d’une maison d’inventer et d’innover, mais de rester fidèle aux règlements et à la tradition qui les accompagnait. Aujourd’hui il en est autrement : le travail est libre en théorie et il tend à s’affranchir en pratique : chaque jour amène des inventions, des combinaisons nouvelles, et vient bouleverser les traditions fondées sur un état d’immobilité. Il faut, pour retrouver des principes et des maximes fixes, remonter à des lois générales fondées sur l’idée du progrès industriel et des changements incessants

qui surviennent dans les affaires, aux lois du mouvement économique lui-même.

J’ai essayé de rechercher et de formuler ces lois, en les rapprochant de ce qu’il y avait de solide et de durable dans les anciennes maximes, de manière à établir une théorie qui comprît les vérités générales constatées par la science et les faits permanents observés et recueillis par l’expérience des entrepreneurs les plus éclairés.

Cette tâche était ardue ; mais les difficultés étaient moindres qu’il ne semblait au premier abord. Les notions fondamentales avaient été établies et définies par les maîtres de la science économique. Quelques-uns d’entre eux avaient même ébauché le travail d’application. Nous devons citer notamment J.-B. Say et M. Ch. Dunoyer. Le premier avait consigné dans plusieurs chapitres de son *Cours complet* des observations et des préceptes marqués au coin de cette sagesse pratique, de ce jugement sûr, qui caractérisaient à un si haut degré tous ses travaux. Le second s’était livré, dans son bel ouvrage *De la liberté du travail*, à des considérations d’une grande justesse et d’une utilité pratique incontestables. Toutefois ces deux grands penseurs, occupés de bien assurer les bases d’une science et d’en indiquer les principales applications sociales, ne pouvaient pas insister sur les applications individuelles. Ils accomplissaient une mission plus haute et plus glorieuse, laissant à quelqu’un de bonne volonté le soin de remplir la tâche modeste d’exposer les menus détails des lois qui régissent les affaires contractuelles dans leurs rapports avec les intérêts individuels.

Le rapprochement des vérités économiques et des faits constatés par l’expérience des entrepreneurs éclairés dans le commerce, dans l’industrie manufacturière et dans

l’agriculture, suffisait à fournir la matière d’un livre utile où les maximes de la pratique se trouvassent vérifiées, confirmées et résumées dans une théorie ; d’un livre qui indiquât à ceux qui entrent ou qui veulent entrer dans les affaires comme chefs d’entreprise, les principaux courants et les principaux écueils de l’océan sur lequel ils s’engagent. Ce livre pouvait éclairer même les praticiens qui, voués dès leur enfance aux affaires, n’avaient pas eu le temps d’y réfléchir assez pour s’en faire une théorie. Enfin il pouvait servir aux gens du monde studieux, aux esprits investigateurs, qui, placés hors des affaires, veulent cependant en connaître l’esprit, les habitudes, les exigences, le sens et la portée sociale.

Tel est le livre que j’ai voulu faire. L’ai-je fait ? Je n’oserais le dire. Le sujet est si vaste, et, malgré les beaux travaux que nous avons signalés, encore si neuf, qu’il y aurait de la témérité à le penser. Ce serait beaucoup d’avoir montré un point de vue nouveau et tracé un cadre que l’avenir remplira peut-être. Mais avec le goût du sujet, avec des sentiments de sympathie et d’estime pour la classe des entrepreneurs d’industrie ; après avoir vécu de leur vie pendant plusieurs années, j’aurais bien du malheur si je n’avais rencontré quelques idées, ou tout au moins quelques rapprochements utiles.

Paris, 22 novembre 1854.

INTRODUCTION

I

On appelle *entreprise*, dans l’acception la plus étendue de ce mot, toute application de l’activité humaine qui consiste à combiner l’emploi de forces diverses pour atteindre un but déterminé. Il y a donc autant de sortes d’entreprises qu’il y a de modes d’application de l’activité humaine : il y en a de collectives et d’individuelles, de toute grandeur et de toute forme, qui s’étendent sur un temps très court et sur un espace étroit ou sur un temps et un espace considérables. La direction d’une guerre constitue une entreprise, la direction d’une ferme ou d’une maison de commerce en constitue une autre : dès qu’un homme conçoit un projet et agit pour l’exécuter, il fait une entreprise : son intelligence prévoit, sa volonté prépare les moyens d’action, et ses forces physiques et morales sont mises en œuvre pour atteindre le but.

Si nous nous tenions à cette définition, la plupart des actes de l’homme seraient des entreprises : mais l’usage, qui est le maître du langage, ne permet pas de donner ce nom aux actes simples et isolés que l’homme accomplit en peu de temps. Ces actes prennent le nom d’*opérations*. L’entreprise se compose d’une suite d’opérations qui tendent au même but : il faut, pour la concevoir et la diriger, s’élever à un degré de prévoyance et d’intelligence supérieur à celui qui est nécessaire pour exécuter une opération simple.

Il existe de toute nécessité une grande analogie entre tous les modes d’application de l’activité humaine, puisque dans

chacun d’eux on trouve le même agent, qui est l’homme, et une fin commune, qui est la satisfaction de désirs humains. Mais il est facile de distinguer, dans les diverses entreprises, des genres, des espèces, des familles dont nous n’essaierons point ici la classification. Il suffit de dire que ce livre a pour objet l’étude des entreprises dont le but direct et avoué est la recherche des richesses, et qui ont pour condition commune la propriété personnelle et l’échange libre des services et des produits, en un mot des *entreprises industrielles*, soit qu’elles s’exercent par l’agriculture, par le commerce ou par l’industrie sous toute autre forme. Dans cette étude même, nous devrons négliger les détails infinis de la technologie, qui forment la matière d’ouvrages spéciaux et d’une tradition robuste, pour nous borner à des considérations plus strictement économiques sur l’administration des deux forces élémentaires, capital et travail, qu’emploient les diverses entreprises industrielles, sur les *affaires* proprement dites, qui sont la matière du métier d’entrepreneur.

L’*entrepreneur* est celui qui fait profession de concevoir et de conduire une entreprise dans l’agriculture, dans le commerce ou dans toute autre industrie. Sa fonction essentielle dans l’entreprise à laquelle il se voue et à laquelle d’autres que lui concourent souvent, est de prévoir et de pourvoir, d’associer et de diriger, dans la production, le travail et le capital, d’approprier, dans la fabrication, les services et les produits aux besoins, et, dans les échanges, l’offre à la demande. L’entrepreneur agit librement, il possède, échange et porte en général la responsabilité de l’entreprise, dont il perçoit les bénéfices ou subit les pertes. Il est vrai que, dans l’infinie variété des entreprises industrielles, on rencontre quelques cas où la responsabilité

incombe au capitaliste, qui ne peut cependant être appelé entrepreneur : ainsi, par exemple, dans les sociétés anonymes et en commandite, le capitaliste, responsable jusqu'à concurrence d'une somme déterminée, ne participe à la direction que par voie de délégation. Dans d'autres cas, l'entrepreneur n'apporte aucun capital, comme il arrive quelquefois dans les sociétés en commandite ; mais le plus souvent l'entrepreneur applique à la branche de production à laquelle il se livre son capital propre, son travail personnel et sa responsabilité commerciale.

Il suffit de jeter un coup d'œil sur les sociétés modernes pour observer, parmi ceux qui concourent, à quelque titre que ce soit, à la production des richesses, trois classes bien distinctes : les uns possèdent des capitaux et confient à autrui le soin de les employer, ce sont les capitalistes ; les autres confient à autrui l'emploi de leur travail personnel, ce sont les travailleurs salariés ; les troisièmes enfin s'appliquent à donner eux-mêmes un emploi au travail et au capital propre ou emprunté, ce sont les entrepreneurs. Il n'est pas rare de voir la même personne remplir les fonctions de capitaliste et de salarié : tel, par exemple, possède une terre affermée ou des capitaux prêtés, et exerce, soit une fonction publique, soit une fonction subalterne dans une entreprise particulière : mais la possession d'un capital et l'emploi d'un travail ne suffisent point pour constituer un entrepreneur lorsque capital et travail sont sous la direction de quelqu'un qui court les risques de perte inséparables de leur emploi. Ce qui distingue essentiellement l'entrepreneur, c'est la prévoyance et la responsabilité. Le capitaliste et le salarié sont deux agents très utiles sans doute, mais imparfaits et impuissants par eux-mêmes, tandis que l'entrepreneur qui les associe et les met en œuvre est l'agent

producteur par excellence, et en quelque sorte la personnification même de la production.

« La création d'un produit quelconque, dit J.-B. Say, est une pensée unique où une multitude de moyens concourent à une seule fin. Aussi vient-elle en général d'une seule tête, celle de l'entrepreneur, et c'est lui qui rassemble les moyens nécessaires. Il fait concourir à son but jusqu'aux volontés des hommes, telles que celles des travailleurs qu'il emploie, des prêteurs qui lui confient des fonds. »

On trouve des entrepreneurs à tous les degrés de l'échelle sociale. L'humble marchand au détail, l'artisan qui travaille seul ou avec quelques compagnons dans un chétif atelier, le plus pauvre fermier, sont des entrepreneurs d'industrie tout aussi bien que l'armateur dont les navires sillonnent l'Océan, aussi bien que le manufacturier dont les usines livrent chaque année pour plusieurs millions de produits à la circulation, aussi bien que le chef de la plus vaste exploitation agricole ou de plus puissante maison de banque. Ils ont tous un caractère commun : c'est de s'appartenir, de diriger chacun, d'après son intelligence et par sa volonté propres, les opérations auxquelles il se livre, sans subir d'autre contrôle que celui qui résulte de la loi des contrats et de l'échange ; de prévoir et de pourvoir par lui-même, sous l'empire de cette loi seule, à la production d'abord et ensuite à l'emploi des produits.

II

Cette indépendance d'action qui caractérise l'entrepreneur dans toutes les branches et à tous les degrés de la production industrielle, montre assez quelle est la hauteur, quelle est l'importance de son rôle. C'est lui qui imprime le

mouvement à la production, et, par conséquent, il dépend de son intelligence, de son jugement, de son degré d'instruction, de son caractère, que ce mouvement ait une bonne ou une mauvaise direction ; que l'emploi d'une somme donnée de capitaux et de travail produise plus ou produise moins, ou même ne produise pas du tout et périsse.

« L'entrepreneur d'industrie est l'agent principal de la production. Les autres opérations (de l'industrie) sont bien indispensables pour la création des produits ; mais c'est l'entrepreneur qui les met en œuvre, qui leur donne une impulsion utile qui en tire des valeurs[1]. »

C'est donc principalement par l'instruction, le bon sens et l'activité des entrepreneurs d'industrie que les nations s'enrichissent, et par l'absence de ces qualités chez les entrepreneurs qu'elles s'appauvrissent. Selon qu'ils sont capables ou incapables, les capitaux et la main-d'œuvre ont un emploi ou en manquent, car il dépend de leur capacité ou de leur incapacité que tout capital rapporte un intérêt, que tout ouvrier ait du travail, et que toutes les classes de la société jouissent du bien-être économique ou en soient privées.

Tel est le rôle spécial des entrepreneurs d'industrie : il est grand et il importe d'en constater et d'en faire ressortir la grandeur, contestée par une philosophie vulgaire et par des préjugés étroits qui, dans nos sociétés européennes, s'opposent trop souvent aux développements de l'esprit, du goût et de l'art des affaires. Jamais les richesses n'ont été plus activement désirées et recherchées que de notre temps : mais malheureusement il règne dans nos mœurs extérieures, dans nos habitudes de langage et jusque dans

---

[1] *Cours complet d'économie politique*, première partie, ch. VI.

notre enseignement une fausse pudeur, une pruderie hypocrite qui empêche d'avouer la recherche des richesses comme un but légitime d'occupation et qui fait qualifier de *libérales*, c'est-à-dire propres aux hommes libres, certaines professions, par opposition à d'autres, que l'on considère sans doute comme serviles. C'est un préjugé de convention qui, bien que démenti par la pratique quotidienne de la société et par les lois, pèse encore sur l'opinion avec toute la force d'une doctrine absolue et à peu près incontestée.

Ce préjugé nous vient des anciens, dont l'opinion en cette matière était fondée à la fois sur une erreur économique et sur une erreur morale. L'erreur morale consistait à considérer le travail industriel comme dégradant et indigne d'un homme libre ; l'erreur économique, à croire que les richesses n'étaient susceptibles ni d'augmentation ni de diminution. Sans trop se rendre compte de ce que c'était que richesse, les Romains et les philosophes grecs, qui tous avaient pris pour idéal la société spartiate, considéraient la somme des biens de ce monde comme une quantité à peu près invariable. De là l'idée que tout ce qui était acquis par un peuple ou par un homme était perdu par un autre peuple ou par un autre homme, ce qui faisait regarder l'acquisition des richesses comme une sorte d'usurpation du patrimoine commun. Mais, pendant que les moralistes déclamaient contre la recherche des richesses, dont l'acquisition n'était licite à l'homme libre que par le vol ou la mendicité, celui-ci s'efforçait de s'enrichir tantôt par le brigandage militaire approuvé par les lois et les mœurs, tantôt par le brigandage administratif, par la concussion ou le péculat, tantôt par la vénalité des suffrages, par l'obséquiosité envers les grands et les riches, que les mœurs toléraient lors même que les lois les réprouvaient. Les pillages conquérants d'Alexandre, de

Paul-Émile, de Mummius, étaient l'objet des applaudissements universels : les concussions de Verrès, de Salluste et de tant d'autres étaient acceptées par l'opinion, et, si on les punissait quelquefois, c'était moins sous l'influence d'un sentiment de moralité que sous celle des rivalités politiques.

On comprend qu'en présence de ces moyens d'acquérir les richesses, la philosophie en ait blâmé la recherche, et que, même au milieu du faste dans lequel vivait Sénèque, elle ait déclamé contre elles. Rechercher avidement les richesses, c'était prendre l'attitude d'un brigand, d'une sorte d'ennemi public ou d'un esclave infidèle, d'un affranchi de mauvaise foi, puisqu'il était impossible à l'homme libre de devenir riche autrement que par la fraude, la bassesse ou la violence. De là la réprobation morale de l'opinion contre les grandes fortunes toujours mal acquises et contre le travail, considéré comme une occupation servile et toléré comme nécessaire, mais flétri. C'est ainsi que des idées grossières lentement modifiées ont traversé les siècles du Moyen-âge et sont venues jusqu'à nous.

Cependant aujourd'hui toutes les erreurs sur lesquelles ils reposaient ont été dénoncées au monde. Depuis longtemps la religion a proclamé l'obligation du travail et déclaré qu'il était un devoir pour l'individu en même temps qu'une nécessité sociale. L'économie politique, d'autre part, a démontré jusqu'à l'évidence que la somme des richesses qui existent dans le monde est susceptible d'accroissement et de diminution ; qu'elle s'accroît par le travail, et que, par conséquent, chacun peut s'enrichir sans appauvrir ses semblables. Puis la science est allée plus loin, et elle a prouvé qu'il était impossible qu'un particulier s'enrichît par des moyens légitimes sans enrichir en même temps les

autres membres de la société dans laquelle il vivait, et on a cherché dans le travail plutôt que dans la possession et la conquête la sanction du droit de propriété.

Désormais, donc, il serait bien temps de briser le dernier anneau des chaînes de l'*antique esclavage* et de considérer la recherche de la richesse par le travail moral et matériel comme une occupation au moins aussi noble, aussi *libérale* que toute autre. Au point de vue social, celui qui cherche la richesse par le travail s'efforce de satisfaire les besoins de tous et d'augmenter la puissance collective de la nation ; au point de vue de la religion, il remplit une obligation ; au point de vue de la morale, il fuit l'oisiveté, cette mère de tous les vices, et concourt très utilement à la félicité publique. Qui fait mieux, et quel homme peut dire qu'il est moralement supérieur à celui-ci ?

Si, maintenant, on considère les choses à un point de vue plus individuel, qu'est-ce que la richesse ou la fortune ? C'est une force qui vient s'ajouter à celle que l'homme possède, et qui met à sa disposition une certaine quantité de forces naturelles et de services humains ; une force dont il peut user en bien ou en mal, comme de toutes les autres, mais qui, prise en elle-même, est un accroissement de puissance et un bien. La possession des richesses est sans doute une occasion et un moyen de mal faire, de satisfaire l'orgueil et les autres vices de celui qui les possède : mais elle est aussi une occasion et un moyen de bien faire, de satisfaire les plus nobles et les plus charitables inspirations de l'âme. Lorsque la religion et la morale enseignent le mépris des richesses, elles ne prescrivent point de les négliger, ni de s'abstenir des efforts nécessaires pour les acquérir. S'il en était ainsi, comment pourrait-on concilier leurs préceptes avec le principe fondamental qui fait du

travail la première obligation de l’homme ? En nous enseignant le mépris des richesses, la morale et la religion nous prescrivent de ne pas y attacher entièrement notre âme, parce que les richesses sont périssables et de peu de durée, comme tous les biens de la terre et comme nous-mêmes qui en jouissons. Elles nous disent que les richesses ne sont pas le but de la vie et de l’activité de l’homme, mais seulement un moyen d’accomplir ses obligations, de satisfaire aux lois éternelles par lesquelles il doit se régler et se gouverner, une force de l’emploi de laquelle il est responsable. En effet, les richesses ne doivent être ni le but unique ni le but définitif de la vie ; mais leur recherche et leur emploi sont en tout temps et partout l’objet de la plupart des actions humaines et touchent à l’accomplissement des devoirs les plus sacrés.

Les richesses ne sont pas le but définitif de l’homme : mais où est ce but ? Certes on ne saurait prétendre qu’il soit dans la science, dans la poésie, dans l’éloquence, dans les beaux-arts ou dans l’exercice du pouvoir politique. Si l’on compare à toutes ces occupations diverses la recherche des richesses par le travail, on trouve qu’elle n’est ni moins noble, ni moins honnête, ni moins conforme à la justice et à la morale que toutes les autres. Ajoutons qu’elle n’est pas plus égoïste et qu’elle est à la portée d’un plus grand nombre d’intelligences ; car si, dans l’organisation libre du travail, il existe entre les divers membres de la société des rapports élevés d’association et de solidarité, les choses se trouvent établies de telle sorte que les facultés de chacun puissent être utilisées sans qu’il connaisse ces rapports et qu’il puisse concourir au bien-être de tous en poursuivant un but purement individuel.

Gardons-nous de dédaigner la recherche des richesses dans les entreprises industrielles de toute sorte ou de

considérer la fonction de l'entrepreneur comme subalterne en quoi que ce soit aux autres fonctions sociales. Il faut pour y réussir autant d'intelligence, autant de force d'âme, autant de caractère et peut-être plus de jugement que dans les autres professions. Sachons réserver aux entrepreneurs d'industrie le rang qui leur appartient dans la considération publique et ne pas les sacrifier dans notre estime à ceux qui exercent les professions dites *libérales*. Le préjugé qui règne en faveur de celles-ci a déjà pour effet d'attirer vers elles les efforts les plus persévérants et les ambitions les plus hautes qui dédaignent trop souvent les entreprises industrielles. C'est une des causes les plus actives de déclassement qui existent dans nos sociétés européennes : car une opinion erronée en engendre une autre en réaction, et il est facile pour tout observateur intelligent de reconnaître les désordres qui ont été la suite de la prééminence accordée à tort par l'opinion aux professions dites *libérales*.

III

Cette prééminence, que rien ne justifie, est cependant acceptée sans difficulté par un grand nombre d'entrepreneurs qui n'apprécient ni assez exactement, ni assez haut le caractère et le mérite de la profession qu'ils exercent et qui changeraient bien vite d'opinion, s'ils arrivaient à une notion plus juste et plus étendue du rôle qu'ils jouent dans la société. En effet, l'entrepreneur d'industrie est essentiellement libre : il peut par lui-même changer et améliorer sa situation, sans attendre d'une autorité supérieure ou de qui que ce soit la suppression des obstacles qu'il rencontre sur sa route. S'il trouve un moyen moins coûteux et plus sûr de diriger son entreprise que ceux

employés précédemment, il peut améliorer sans crainte : désormais la propriété, la liberté de son travail lui est assurée : s'il sème, il récoltera ; c'est une règle qui ne subit plus que de médiocres et d'insignifiantes exceptions. Mais sous le régime nouveau de la liberté et de la concurrence, l'entrepreneur ne peut réussir qu'à la condition d'apporter dans les affaires une vigilance et une activité infatigables, une grande intelligence du milieu industriel dans lequel il agit et la connaissance instinctive ou raisonnée des principes généraux qui régissent les entreprises.

C'est assez dire qu'il ne doit pas regarder les affaires comme une routine, ni croire facilement, quelle que soit son instruction pratique, qu'il sait tout et qu'il n'a plus rien à apprendre. On entend, il est vrai, la plupart des hommes qui ont appliqué leur vie à la production industrielle sous toutes ses formes dire que « la pratique, sans préceptes généraux, sans enseignement d'aucune sorte, suffit à l'homme d'affaires ; que la recherche des lois et règles générales en pareille matière est inutile, sinon dangereuse ; que le temps dépensé à l'étude est perdu tout au moins ; qu'il n'y a rien à apprendre dans les livres, etc. » — Que l'étude sans pratique ne puisse former un homme d'affaires, on le comprend facilement ; que des études étrangères à sa profession l'en détournent, on le comprend encore ; que des théories d'imagination et sans application possible exercent sur les habitudes de son esprit et de son jugement une fâcheuse influence, c'est ce qui est incontestable ; mais il n'en résulte nullement que les affaires ne soient pas régies par certains principes généraux qu'il est bon d'étudier et de connaître.

Pourquoi considère-t-on avec infiniment de raison la pratique comme le meilleur, l'indispensable enseignement de l'homme d'affaires ? Parce que, en faisant passer sous ses

yeux les faits tels qu'ils sont, elle l'initie au mouvement général des transactions, de manière à lui permettre d'observer et de coordonner ses observations, de se faire à lui-même une théorie, une méthode, une règle d'action. Jamais on n'a dit ni pu dire qu'il n'y eût rien à apprendre dans la conversation des chefs de maison expérimentés, lorsqu'ils voulaient bien formuler en quelques maximes les principes qui avaient dirigé leur vie. Eh bien, que font ces hommes lorsqu'ils résument ainsi les leçons de leur expérience ? ils font de la théorie ; ils s'efforcent de transmettre ce qu'ils ont appris à ceux qui les écoutent ; de leur économiser le temps, les expériences et les fautes ; de faire profiter les générations qui s'élèvent des travaux des générations qui les ont précédées, de leur donner un point de départ plus avancé, duquel il leur soit plus facile de parvenir plus loin. Pourquoi ne serait-il pas possible d'énoncer dans un livre ces préceptes qui ressortent de la conversation des hommes d'affaires expérimentés, d'indiquer les liens qui les enchaînent les uns aux autres et qui en font une véritable science ? On a cessé de contester que l'art de construire et de conduire les machines eût une théorie : pourquoi contesterait-on l'existence d'une théorie des affaires ? L'établissement et la conduite d'une entreprise industrielle n'est pas moins difficile que l'établissement et la conduite d'une machine ; elle n'est pas soumise à des règles moins certaines. Sans doute l'étude d'un ou de plusieurs livres ne saurait suffire à former un homme d'affaires et surtout un homme d'affaires éminent ; mais l'étude d'un recueil de faits et d'observations pratiques rattachées par des lois scientifiques bien constatées peut être fort utile à ceux qui commencent ou à ceux qui seraient déjà engagés dans la direction d'une entreprise. Elle peut compléter

l’enseignement de la pratique et le rendre plus fécond en provoquant la réflexion du lecteur sur certaines questions au sujet desquelles il lui importe d’avoir des principes arrêtés. Ces principes sont simples et en petit nombre, et pourtant combien d’hommes d’affaires ont fait fausse route et commis des erreurs grossières, faute de les avoir aperçus ! Qu’aurait-il fallu souvent pour leur épargner un désastre ? Un simple avis, un mot qui eût appelé leur attention sur le côté faible de leurs entreprises.

IV

Lorsque l’on considère les entreprises industrielles au point de vue de leur application sur la nature matérielle, de la technologie, l’on peut remarquer des familles d’industries qui ont entre elles des affinités, soit par la nature des instruments qu’elles emploient ou des sciences dont elles sont l’application, soit par la classe des besoins qu’elles sont destinées à satisfaire ; mais au fond elles diffèrent de mille manières les unes des autres. Au point de vue économique et des affaires, au contraire, les entreprises industrielles de toute sorte ont un caractère commun : c’est d’employer, dans des conditions et dans des proportions diverses, deux agents qui sont partout les mêmes, le travail et le capital. Qu’importe que tel entrepreneur s’appelle mineur ou fermier, tel autre filateur, tel autre tisseur ou teinturier, tel autre voiturier, armateur, négociant, etc. ? N’ont-ils pas tous un but commun : *gagner*, en produisant des choses échangeables nécessaires à la satisfaction des besoins des hommes ? Qu’importe la diversité des métiers ? Que l’ouvrier soit laboureur, forgeron, marin, commis ou

ingénieur, son œuvre a toujours le même nom, *travail*. Que les instruments passifs de la production s'appellent terre, machines fixes ou mobiles, outils, bétail, navires, ils ont un seul et même nom, *capital*. L'art d'employer le plus utilement possible le capital et le travail dont il dispose est, à proprement parler, l'art de l'entrepreneur, et la recherche des principes de cet art forme l'objet de ce livre.

Dans toute entreprise, on crée d'abord le produit, on en dispose ensuite. De là deux ordres de faits et de considérations que nous étudierons séparément dans le premier et dans le second livre de cet ouvrage, et dont nous essaierons d'indiquer les rapports et les combinaisons dans le troisième. Le premier traitera de l'arrangement intérieur du travail et des capitaux en vue de la production ; le second, des rapports extérieurs et d'échange ; le troisième, de la direction générale des entreprises et du milieu dans lequel elles existent. Un quatrième livre discutera diverses opinions répandues chez les entrepreneurs ou dans le public sur les matières qui intéressent directement les entreprises d'industrie de toute sorte.

TRAITÉ THÉORIQUE ET PRATIQUE DES ENTREPRISES INDUSTRIELLES COMMERCIALES ET AGRICOLES

LIVRE PREMIER

DE L’ARRANGEMENT INTÉRIEUR DES ENTREPRISES INDUSTRIELLES.

CHAPITRE PREMIER.

BUT, PRINCIPE FONDAMENTAL ET LOIS GÉNÉRALES DES ENTREPRISES INDUSTRIELLES.

Tous ceux qui conçoivent et dirigent des entreprises industrielles ont le même but, qui est d’acquérir des richesses, de faire ou d’augmenter leur fortune, ou, pour employer la locution vulgaire, de « gagner de l’argent ». Ils tendent à ce but par les mêmes moyens, qui sont d’abord la production de services utiles, c’est-à-dire propres à la satisfaction de besoins humains, et ensuite l’échange de ces services ou des objets auxquels ils sont incorporés.

Produire, ce n’est pas créer de la matière : l’homme ne peut ni créer ni détruire un atome ; mais il peut, lorsqu’il connaît les lois naturelles de la matière, et en raison de la connaissance qu’il en a, imprimer aux objets matériels un mouvement, une forme, une façon qui les rende propres à la

satisfaction de ses besoins et de ses désirs. Ainsi l'agriculteur sait qu'au moyen de diverses façons données à la terre, le grain qu'il y jette engendrera un pied de blé, lequel portera des épis et des grains propres à servir à la nourriture de l'homme : il fait ce que sa science lui indique, et le grain est produit.

Supposons une récolte abondante et telle que l'agriculteur désire vendre une partie de son grain. Un marchand survient qui, connaissant un pays où la récolte a manqué et dans lequel, par conséquent, le grain est plus cher, achète une partie de blé à 20 fr. l'hectolitre. Ce blé, transporté par terre ou par eau dans la localité où la récolte a manqué, y est vendu 25 fr. l'hectolitre. Le marchand n'a changé ni la nature ni la qualité du blé, mais, en lui donnant la façon du transport, il a produit une valeur de 5 fr. par hectolitre.

Le grain est encore peu propre à la satisfaction directe du besoin en vue duquel il a été produit et transporté. Un meunier l'acquiert du marchand, le met sous la meule de son moulin, le broie, le réduit en farine. Cette farine, plus directement propre que le grain à l'alimentation de l'homme, vaut nécessairement plus que le grain, et cette différence de valeur représente ce que le meunier a produit. Puis vient le boulanger qui, acquérant la farine du meunier, lui donne une dernière façon et en fait du pain, c'est-à-dire un objet propre à la satisfaction directe d'un besoin humain et qui représente la valeur de toutes les façons successives qu'il a reçues, de tous les services dépensés pour l'obtenir. Tels sont les procédés de la production dans toutes les branches de l'industrie.

On appelle *matières premières* tous les objets dont l'industrie change la forme pour obtenir des *produits*, au moyen d'une ou de plusieurs façons. Ces deux termes sont

relatifs : ainsi le grain, qui est le produit de l'agriculteur, est la matière première de l'industrie du meunier, dont la farine est le produit ; celle-ci, à son tour, est la matière première du boulanger, qui en fait du pain. L'usage ne permet pas de dire que les marchandises achetées soient la matière première de l'industrie du marchand, et les marchandises vendues ses produits, et cependant cette expression serait parfaitement juste. Lorsqu'on parle de matières premières en général, par opposition aux objets fabriqués, on désigne tout objet qui, ayant reçu une ou plusieurs façons, n'est pas encore propre à la satisfaction directe du besoin en vue duquel ces façons ont été données.

Dans l'exemple que nous venons de citer, on remarque plusieurs façons successives et bien distinctes appliquées au même objet. Cependant toutes ces façons sont l'œuvre des deux mêmes agents, *travail* et *capital*. L'agriculteur a fumé, labouré, hersé la terre ; il a moissonné et battu : c'est la part du travail. Mais ce travail n'a pu s'appliquer qu'au moyen d'un capital antérieurement formé, savoir le fonds de terre, la semence, les instruments de culture, le bétail et tout ce qu'ont consommé ceux qui ont fait le travail entre le jour de la mise en culture et la récolte. Le marchand a, lui aussi, employé du travail et un capital : du travail pour mesurer le blé, le charger, le transporter d'un lieu à un autre ; un capital pour l'acheter, des voitures, ou des bateaux et navires, des chevaux, etc. De même le meunier a employé un capital, qui est son moulin, les fonds nécessaires à l'acquisition du blé et du travail, qui est la main-d'œuvre nécessaire à la mouture. Il en est de même du boulanger, et, bien que tout capital soit l'œuvre d'un travail antérieur, on peut dire aujourd'hui que toute production a lieu par le concours du travail et du capital.

Ces deux agents ne se conservent et ne se perpétuent que par des efforts incessants. L'homme qui est l'auteur du travail ne se conserve qu'à la condition de consommer sans cesse des objets utiles et valables, et de les acquérir, par conséquent. La conservation d'un capital exige d'autres efforts et notamment un effort moral constant pour résister à la tentation de le consommer. Ce double effort, pour la conservation des deux forces élémentaires de la production, reçoit dans des échanges une rémunération qui, lorsqu'il s'agit du travail, prend le nom de *salaire*, et lorsqu'il s'agit du capital, celui d'*intérêt*.

Il importe d'observer que cette double rémunération existe ou doit exister, non seulement lorsqu'un homme loue à autrui son travail ou son capital, mais aussi lorsqu'il les emploie lui-même. En effet, l'homme ne travaille ni n'épargne sans motif ; il ne peut travailler, ni même exister sans salaire, et il n'épargnerait pas sans *intérêt*. Cela est vrai, indépendamment de toutes les institutions civiles ou politiques. Avec le régime de la propriété et de la concurrence, l'homme qui loue à autrui son travail ou son capital, obtient un salaire ou un intérêt ; il doit donc obtenir un salaire et un intérêt quand il emploie lui-même son travail et son capital, sans quoi il préférerait toujours les mettre au service d'autrui, ce qui est possible à un individu, mais impossible à la société tout entière.

Les capitaux et leur concours, et celui du travail dans la production, sont la matière de divers échanges : la proportion dans laquelle ils s'échangent les uns contre les autres constitue leur *valeur*, et la proportion dans laquelle ils s'échangent contre la monnaie constitue leur *prix*. On mesure dans la pratique leur importance économique par leur prix : la monnaie est donc la mesure commune par

laquelle on exprime la valeur des salaires, des intérêts, des capitaux, des produits, et il convient de nous conformer à cet usage, qui, pour l'entrepreneur, donne presque toujours des résultats exacts. Nous reviendrons dans le second livre sur l'échange et sur les phénomènes qui s'y rattachent ; ici nous supposerons que les prix expriment les valeurs des choses et l'existence de débouchés réguliers, à prix fixe.

Dans tout acte de production, il faut nécessairement employer, c'est-à-dire consommer dans des proportions diverses du capital et du travail, et, par conséquent, dépenser des salaires et des intérêts. Il n'y a réellement production pour l'entrepreneur que lorsque la valeur du produit est supérieure ou au moins égale à la somme des intérêts et des salaires dépensés. L'évaluation des salaires est facile et ne présente aucune difficulté, parce que l'on est habitué à la rapporter à des types connus, à des termes de comparaison visibles, en quelque sorte. L'évaluation des intérêts est plus difficile, parce qu'on est moins habitué à la faire. D'ailleurs, l'intérêt se compose de plusieurs éléments et doit varier, indépendamment des variations de prix, selon la nature des capitaux employés. S'agit-il de bâtiments, de machines, d'outils ? ils s'usent et se consomment plus ou moins vite, et il faut que l'intérêt qu'ils rapportent comprenne non seulement la rémunération de l'épargne, mais l'équivalent de la diminution de valeur que ces capitaux subissent par l'usage, une prime suffisante pour reconstituer cette valeur ou, comme on dit en industrie, une prime d'amortissement. Si l'intérêt de ces capitaux ne rapportait pas cette prime, il est évident qu'il ne couvrirait pas les frais de conservation et de reproduction, et qu'à un jour donné il s'éteindrait avec le capital lui-même. S'agit-il de matières premières ? Il est évident que dans la transformation qu'elles doivent subir, le

capital court des risques de perte ou de diminution de valeur. Il faut encore qu'une prime, qui vient s'ajouter à l'intérêt, couvre et compense ces risques, sans quoi le capital employé ne serait pas reproduit. Enfin, il faut observer que, dans la production, le travail lui-même s'incorpore aussitôt qu'il a eu lieu et que sa valeur s'attache à un objet quelconque, susceptible, comme les capitaux de toute sorte, de s'avilir ou de périr, et que les salaires eux-mêmes se capitalisent et portent intérêt contre l'entreprise.

Les termes étant ainsi définis, l'on peut dire que tout entrepreneur a pour but d'acquérir un produit d'une valeur supérieure ou tout au moins égale à la valeur de la somme des intérêts et des salaires dépensés pour l'obtenir. Tous ses efforts tendent à ce que la valeur du produit excède le plus possible celle des forces productives, intérêts ou salaires qu'il a consommés. L'excédent, s'il y en a, constitue la rémunération propre de l'entrepreneur et porte dans la pratique le nom de *profit* ou de *bénéfice*. L'entrepreneur ne reçoit pas de salaire ; il fait et prend le sien : il ne débat pas la rémunération de ses travaux avec un homme, mais avec la fortune. Ses profits dépendent du rapport qui existe entre le prix de vente et le *prix de revient* des produits, de telle sorte que, pour lui, le problème à résoudre est d'acquérir la plus grande somme possible de produits avec la moindre dépense possible de forces productives, d'intérêts et de salaires.

Tous les progrès, tous les perfectionnements de l'industrie tendent à augmenter la somme des produits obtenus au prix d'une même dépense de salaires et d'intérêts, ou à diminuer cette dépense en obtenant la même somme ou une somme supérieure de produits. S'il convenait d'appliquer aux matières économiques les formules succinctes des sciences

exactes, on pourrait représenter le profit par B, la somme des produits par P, l'intérêt et les salaires par i et s, et on dirait : B = P - (i + s), d'où il résulterait que le but de toute entreprise et de l'industrie elle-même est d'augmenter P, et de diminuer i + s le plus possible.

Cette vérité fondamentale est bien simple, presque triviale, et l'on peut même dire qu'elle n'est pas contestée : cependant il ne semble pas qu'on en ait généralement une idée bien nette et bien raisonnée ; car on peut affirmer que si elle était bien présente à tous les esprits, si on ne se laissait aller souvent à une aveugle routine, toutes les branches de l'industrie feraient des progrès bien plus rapides.

Essayons de faire ressortir par quelques exemples bien connus les applications diverses de ce principe que l'on retrouve partout. « Avant Bakewell les moutons anglais n'étaient mûrs pour la boucherie qu'à l'âge où sont abattus encore aujourd'hui les nôtres, c'est-à-dire vers quatre ou cinq ans. Il pensa fort justement que, s'il était possible de porter les moutons à leur complet développement avant cet âge, de les rendre, par exemple, propres à être abattus à deux ans, on *doublerait*, par ce seul fait, le produit des troupeaux. Il poursuivit dans sa ferme de Dishley-Grange, en Leicestershire, la réalisation de cette idée, et il finit par en venir à bout… Les nouveaux leicester (race de moutons obtenue par Bakewell) ne sont pas plus grands que ceux qu'ils ont remplacés, mais l'éleveur peut en envoyer trois au marché dans le temps qui lui était autrefois nécessaire pour en produire un, et s'ils n'ont pas plus de hauteur, ils sont plus larges, plus ronds, plus développés dans les parties qui donnent le plus de chair, ils n'ont que les os absolument

nécessaires pour les supporter, et presque tout leur poids et en viande nette[2]. »

Ainsi Bakewell avait à la fois élevé la valeur du produit et diminué le prix de revient, et par conséquent résolu doublement le problème industriel au profit de tous ceux qui ont su profiter de sa découverte et de ses travaux.

Dans une ville de moyenne importance, le commerce de demi-gros des articles de rouennerie était exercé par plusieurs maisons riches qui s'approvisionnaient pour six mois et vendaient, en moyenne, à 20% de bénéfice. Un marchand actif et intelligent, dont le capital était médiocre, imagine, au bout de quelque temps, que s'il vendait le même article à 10% de bénéfice, il pourrait, en renouvelant trois, quatre et cinq fois son capital, réaliser des profits aussi élevés ou même plus élevés que les anciennes maisons. Sa tentative est couronnée du succès le plus complet. Il avait trouvé le moyen de faire les mêmes opérations que ses devanciers avec un capital moindre et une moindre dépense d'intérêts, parce que son capital était employé moins longtemps que celui de ses concurrents.

La charrue fait le travail d'une multitude d'hommes armés de bêches, et ces hommes armés de bêches faisaient eux-mêmes un travail bien plus productif que des hommes qui auraient travaillé la terre avec un pieu ou avec leurs mains. C'est ainsi que le travail de la terre au pieu a pu être en son temps un progrès, que l'introduction de la bêche en a été un second, et l'introduction de la charrue un troisième, auquel se sont ajoutés successivement ceux qui résultent de l'invention des machines à vanner, à battre, à herser, des

---

[2] *Essai sur l'économie rurale de l'Angleterre, de l'Écosse et de l'Irlande*, par M. Léonce de Lavergne.

faux à moissonner, etc. De même, dans l'art du tisserand, lorsqu'on a imaginé de diviser la trame en deux séries de fils alternés et d'y introduire la navette, on a trouvé le moyen d'obtenir du travail d'un seul homme un produit qu'il fallait demander à celui d'un grand nombre. Lorsqu'on a, plus tard, imaginé le métier mécanique, on a fait faire par une seule machine le travail de plusieurs tisserands, et lorsqu'on a réuni plusieurs métiers pour leur faire subir l'impulsion d'un moteur commun d'une grande énergie, on a obtenu avec une même somme d'efforts une somme de produits infiniment supérieure.

Du reste, les exemples d'économie dans l'emploi du capital et du travail, relativement à la somme des profits, abondent dans l'industrie manufacturière. Il n'est pas de machine introduite avec succès, pas d'innovation heureuse qui ne soit une application de ce principe élémentaire de toute industrie : augmenter la somme des produits ; réduire, par rapport à cette somme, le prix de revient, c'est-à-dire la dépense de salaires et d'intérêts faite pour l'obtenir.

On remarquera que cette loi fondamentale de l'industrie est analogue à celle que les mécaniciens reconnaissent et dont ils ont fait tant d'admirables applications, qui consiste à tirer le plus grand effet utile possible d'une force donnée. De même, dans les affaires il s'agit de tirer le plus grand profit possible de la dépense d'une somme donnée d'intérêts et de salaires. Mais, en mécanique, malgré le nombre et la variété des forces motrices, le problème à résoudre se présente avec des formes assez simples, tandis que dans les affaires il se complique d'une infinité de considérations diverses dont l'entrepreneur doit bien prendre la résultante, à peine d'échouer ou de ne parvenir qu'à des résultats très médiocres.

CHAPITRE II.

DE L’EMPLOI DU TRAVAIL PERSONNEL DE L’ENTREPRENEUR.

Le premier précepte qui se déduit de la proposition si simple que nous venons d’énoncer est celui-ci : « Utiliser toutes les forces productives, travail et capital, que l’on possède. » La force dont l’entrepreneur dispose le mieux et dont il lui importe le plus de faire un bon usage est celle qui est en lui-même, son activité propre.

Ceux qui pensent qu’il suffit d’établir une usine, une maison de commerce, une exploitation agricole, de réunir les capitaux et le travail qui y sont nécessaires, de leur assigner la place indiquée par la routine et de remettre au premier venu le soin de diriger l’entreprise, commettent une grande imprudence : si parfois ils réussissent, ils le doivent à la fortune bien plus qu’à eux-mêmes. Leur succès, du reste, ne peut être que médiocre, tandis qu’ils s’exposent à une ruine honteuse. Jamais un entrepreneur nonchalant, avare de son travail personnel, n’a fait de grandes choses, ni élevé une grande fortune. Il doit tout au moins user en pure perte des forces considérables ; car jamais le travail d’un employé ne peut avoir l’intelligence, la sûreté, la vigueur de celui du chef d’entreprise. « Si vous voulez avoir un serviteur fidèle et que vous aimiez, servez-vous vous-même[3]. »

---

[3] Franklin.

« Quoi que vous fassiez, faites-le de toutes vos forces. » Cette maxime familière aux hommes d'action est applicable surtout à l'entrepreneur d'industrie. Il faut que l'entreprise qu'il dirige soit l'objet, sinon exclusif, au moins très principal de ses préoccupations, qu'il y songe constamment, de manière à trouver un emploi chaque jour plus productif du travail et du capital, et à surmonter promptement les obstacles qui, dans la moindre entreprise, se présentent à chaque pas. Dans le travail personnel de l'entrepreneur le plus humble, l'élément moral et intellectuel domine toujours l'élément matériel, et cela est bien plus apparent dans de grandes entreprises. L'entrepreneur a besoin, avant tout, de vouloir et de savoir, et surtout, pour employer une expression vulgaire, mais juste, d'*être à son affaire* et d'y être tout entier.

Pour cela, il importe d'abord que l'entrepreneur ne rougisse pas de sa profession et ne subisse pas l'empire de vains préjugés au point de négliger de s'y appliquer. Qu'il se garde de la considérer comme un esclavage subi par nécessité, auquel il est urgent de se soustraire pour mener une vie plus noble ou plus bourgeoise, comme on dit, c'est-à-dire plus oisive ; qu'il aime son métier et ses affaires, qu'il s'y attache, et si son esprit est solide et juste, il n'y éprouvera aucune peine. La considération due à un homme doit se mesurer, quant au cœur, sur la manière dont il remplit ses devoirs moraux, et, quant à l'esprit, sur son jugement, sur la proportion qui existe entre ses facultés et l'objet auquel elles s'appliquent. Or, diriger une entreprise, c'est satisfaire à la première des obligations morales, qui est de travailler ; la bien diriger, c'est prouver qu'on a du jugement et mériter la considération à deux titres qui ne dépendent point de la fortune. D'ailleurs, les travaux de la production ont par eux-

mêmes un attrait auquel un homme de cœur ne peut être insensible, un attrait auprès duquel tous les plaisirs de l'oisiveté semblent bien fades. Si l'on éprouve une jouissance intime et vive à diriger la course d'un cheval fougueux ou celle d'un navire lancé sur une mer orageuse, on peut en trouver dans la direction d'une entreprise qui, quoi qu'en aient dit des écrivains superficiels, a ses hasards et ses émotions, ses moments d'épreuve et ses moments de triomphe. C'est ce sentiment, sans lequel il est impossible de rien faire de grand, qui anime et anoblit le travail de l'entrepreneur d'industrie dans toutes les branches de la production ; qui, dans les pays les plus civilisés, maintient les chefs de maison dans les affaires longtemps après qu'ils ont fait une fortune très supérieure à leurs besoins.

C'est se tromper étrangement que de prendre pour idéal et pour but la vie des oisifs. Cette vie dans laquelle tous les actes de l'homme se rapportent à des jouissances personnelles des sens ou de l'orgueil, c'est-à-dire au but le plus étroit et le plus égoïste, ne peut manquer de dégrader en peu de temps celui qui s'y livre et d'affaiblir ses facultés. L'homme dont les pensées sont dirigées vers le plaisir des sens a bientôt perdu une partie notable de son énergie physique et morale : il court au-devant de la vieillesse et abrège à la fois la durée et la vivacité des plaisirs de cette vie déjà si courte. Les jouissances de l'orgueil affaiblissent, elles aussi, les forces morales de l'homme en les dirigeant vers les obstacles qu'elles doivent trouver dans l'orgueil ou dans le sentiment de dignité des autres hommes, sans pouvoir jamais dépasser un résultat mesquin et indigne de l'application d'une âme élevée.

Le bon emploi qu'un homme fait de son temps dépend surtout de ses habitudes et de ses mœurs, et ses mœurs, ses

habitudes sont en partie le résultat de la tradition sociale, de l'éducation, et en partie de son œuvre propre. Si la tradition sociale, si l'éducation ont été bonnes, elles lui épargneront beaucoup de travail et de temps : si elles ont été mauvaises, il aura plus de peine, mais aussi plus de mérite ; en luttant contre une mauvaise éducation, il acquerra cette force morale et intellectuelle, cette énergie, cette résolution qui caractérisent les hommes supérieurs que l'on dit avec raison *fils de leurs œuvres*.

La vie de l'entrepreneur est une vie d'action : elle n'a pas pour but de philosopher, mais de produire ; il faut donc qu'il ait des principes fixes sur sa conduite, sur ses mœurs, sur son travail, des principes qu'il comprenne bien une bonne fois et qu'il observe dans la suite sans réflexion. C'est le meilleur moyen qu'il ait d'économiser le temps, « l'étoffe dont la vie est faite. » Lorsqu'on organise une exploitation agricole étendue, on ne laisse pas les laboureurs traverser au hasard terres, champs et récoltes pour se rendre à leur travail : on pratique des chemins et sentiers de service par lesquels chacun, sans délibérer, se rend promptement, commodément et sans dégât, où les besoins de l'exploitation l'appellent. Les mœurs et les habitudes sont les sentiers de la vie dans lesquels l'homme d'affaires doit passer par routine pour économiser l'emploi du temps.

Régler ses habitudes doit être le premier soin de l'entrepreneur qui veut utiliser toute la puissance de travail dont il dispose. Il faut un effort de volonté pour les prendre et pour les conserver, car on n'acquiert des habitudes que par des actes souvent répétés. Mais lorsque l'esprit et le corps se sont accoutumés à faire tous les jours, à la même heure, la même espèce de travail, ce travail cesse de causer une fatigue et devient même un besoin, de telle sorte qu'il

est à la fois plus facile et plus effectif que le travail fait par boutades. Chacun sait que, dans les occupations les plus matérielles, l'habitude de faire toujours la même chose donne à l'ouvrier une aptitude plus grande et une facilité, une précision d'exécution incroyables. Ces résultats merveilleux de la division du travail se retrouvent lorsque le même homme divise son temps de manière à affecter à chaque heure une occupation spéciale. L'entrepreneur dont la vie sera bien réglée produira infiniment plus avec la même somme d'efforts et de facultés que celui qui travaillera irrégulièrement et par caprice. Et celui-ci aura moins de temps disponible pour se délasser, parce qu'une mise en train pénible absorbera toujours en pure perte une partie considérable de celui dont il dispose.

On a remarqué bien souvent que les hommes élevés dans les affaires y réussissaient beaucoup plus fréquemment que ceux qui y étaient entrés dans leur âge mûr, et l'on attribue avec raison le succès des uns et l'insuccès des autres à ce que les premiers ont reçu l'instruction pratique dont les seconds ont été privés. Mais la partie de cette instruction la moins observée et la plus importante est l'habitude prise dès l'enfance de travailler régulièrement. Il faut pour l'acquérir plus tard une force d'âme assez rare : cependant elle est indispensable au succès, non seulement parce que le travail régulier est le plus productif, mais aussi parce que la conduite des affaires exige cette régularité, cet effort soutenu et presque mécanique, au moyen duquel chaque décision partielle est prise à son jour et à son heure, sans perte de temps, et exécutée aussitôt.

L'activité est la première condition du succès dans les entreprises, et elle n'est effective et complète que lorsqu'elle est fondée sur les habitudes, lorsqu'on marche au travail

sans délibérer avec soi-même, c'est-à-dire avec la paresse. Ses formes sont nombreuses, et elle est ingénieuse à trouver des prétextes contre tout travail régulier d'esprit ou de corps. « La paresse rend tout difficile », dit Franklin ; et ailleurs : « Les richesses sont pour l'homme vigilant comme le ciel pour la vertu. » L'activité, la vigilance est, de toutes les qualités, la plus indispensable à celui qui dirige une entreprise industrielle.

Est-ce à dire qu'il ne doive prendre aucun repos et travailler sans cesse ? Non sans doute : il faut se garder d'une erreur qui n'est pas fort rare parmi les gens d'affaires et qui les porte parfois à méconnaître la limite de leurs forces, à travailler au-delà de ce que leur santé leur permet de supporter. C'est une déplorable manière de ménager son temps, car les efforts d'un homme dont la santé est altérée produisent bien moins que ceux du même homme lorsqu'il se porte bien, et l'intermittence forcée que la maladie apporte dans le travail a bientôt fait perdre le fruit des veilles les plus pénibles. L'homme sensé use de ses forces et se garde d'en abuser : il sait à peu près de quelle somme de travail il est capable chaque jour, et il s'applique à le faire, sans perdre de temps, mais sans s'ahurir, sans même se préoccuper outre mesure et en gardant, même dans les circonstances les plus difficiles, la pleine et entière liberté de son jugement. Celui qui travaille sans mesure est souvent forcé au repos par la nature elle-même. Celui qui connaît l'art de tirer parti de toutes ses forces sait aussi se reposer : il n'ignore ni ce qu'il doit au sommeil, ni ce qu'il doit aux délassements et aux distractions : il apporte dans tout l'intelligence et l'esprit de suite qui caractérisent l'homme d'affaires digne de ce nom.

Ainsi il recherchera des délassements réguliers, quotidiens, faciles, qui n'usent ni les forces de son esprit ni celles de son corps. Si les travaux de sa profession sont musculaires, il recherchera les distractions intellectuelles ; si ces travaux sont intellectuels, il s'adonnera volontiers à quelque exercice de corps ou à des travaux intellectuels d'un ordre différent et à la vie de famille. Dans une maison bien réglée, la famille est la distraction quotidienne et légitime du chef : c'est là que son activité vient se retremper dans l'affection que lui inspirent les êtres qui l'entourent et dont il tient jusqu'à un certain point la destinée entre ses mains. Le premier besoin de l'entrepreneur, pour pouvoir tirer toute l'utilité désirable de son activité, est d'avoir une maison bien tenue. Le moindre dérèglement de ce côté affaiblit directement et par le cœur le principe d'action qui est en lui-même, porte le désordre dans ses habitudes et inspire tantôt une activité fébrile, tantôt une inertie léthargique. Les principes relatifs au règlement de la vie de famille n'appartiennent pas à notre sujet et méritent de faire l'objet d'études toutes spéciales. Mais ici, et au point de vue qui nous occupe, nous ne pouvons nous dispenser de faire observer, 1° que les peuples éminents dans les affaires sont renommés par l'ordre qui règne dans l'intérieur des familles ; 2° que le plus grand nombre des entrepreneurs qui échouent doivent leur insuccès à ce que leur vie de famille n'est pas bien réglée, à ce que le désordre s'est assis à leur foyer domestique.

L'homme ne jouit de toute sa puissance de travail que lorsqu'il est à son aise. On le comprend pour le corps, et on y prend garde lorsqu'il s'agit du travail musculaire : on y songe moins ou on l'oublie complètement lorsqu'il s'agit d'un travail moral ou intellectuel. Cependant une

préoccupation vive, agréable ou pénible, n'est pas un obstacle moins grand pour le travail de l'homme d'affaires qu'un obstacle matériel qui gênerait les mouvements du bras ou de toute autre partie du corps de l'ouvrier. L'entrepreneur intelligent et prévoyant, qui veut jouir de toutes ses forces et produire tout ce qu'il est capable de produire, écartera ces obstacles avec soin en réglant sa vie et ses mœurs. Il comprendra l'importance de la force intérieure que procure une vie bien ordonnée et celle de la force extérieure qui résulte de la considération publique : il voudra tirer parti de l'une et de l'autre.

Ce livre n'est point et n'a point la prétention d'être un traité de morale. Nous n'avons à rechercher ici que les causes qui rendent plus ou moins effectif, plus ou moins utile le travail de l'entrepreneur, et nous allons rencontrer justement les préceptes de la morale, non pas ceux de telle ou telle secte, mais ceux de la morale absolue qui est au-dessus des sectes. Cette rencontre, qui, je le sais, n'est point fortuite, est digne de toute l'attention et des méditations les plus sérieuses de l'homme d'affaires. Aux yeux du plus grand nombre, les préceptes moraux ne sont qu'une collection de sentences imaginées par la fantaisie des législateurs et recueillies par une vaine routine. Mais celui qui étudie d'une manière moins superficielle les choses humaines sait que les préceptes de la morale forment un traité complet d'hygiène physique et intellectuelle, dans lequel se trouvent indiqués les moyens de porter à leur maximum d'utilité et de durée toutes les forces de l'homme. Il sait que l'infraction de ces préceptes est invariablement suivie d'une diminution de puissance et de facultés, et s'il est indulgent pour les faiblesses humaines, il ne se trompe ni sur leur caractère ni sur leurs inévitables conséquences.

Mais passons, au risque de nous exposer au blâme d'avoir dit trop ou trop peu sur ce sujet. Laissons au lecteur le soin de chercher lui-même les conditions de la discipline qui convient le mieux à l'entrepreneur pour « économiser et utiliser ses forces physiques, morales et intellectuelles dans l'espace et dans le temps. »

Au nombre des moyens les meilleurs de tirer parti du travail et des forces que l'on possède, on peut signaler les délassements utiles, et notamment ceux qui consistent à augmenter l'instruction. « La puissance de l'homme sur la nature, a dit Bacon, est proportionnée à ce qu'il sait. » En d'autres termes, l'instruction est le principe même de la puissance industrielle, et l'entrepreneur ne peut se livrer à aucune distraction plus utile que celles qui peuvent l'instruire. Ici encore il convient de s'entendre sur les mots, et de ne pas céder à des préjugés trop répandus. On appelle vulgairement *instruction* une certaine somme de connaissances littéraires, scientifiques et historiques, sans application définie, et c'est en effet ce qui forme, à tort ou à raison, l'instruction générale et commune. À Dieu ne plaise que nous en contestions ici l'utilité et surtout l'agrément ! Mais ce n'est pas celle qui peut être la plus directement utile et la plus indispensable à l'entrepreneur. On pourrait lui recommander l'instruction qui enseignerait à chacun son but et sa place dans la société, si elle existait. Malheureusement elle n'existe pas, et tout ce qu'on peut sérieusement recommander à l'entrepreneur, en matière d'instruction, c'est l'étude des principes de l'art qu'il exerce, celle des affaires et les études économiques en général. Celle de son art le ramènera souvent aux sciences exactes et physiques, et celle des affaires aux sciences morales : quelque peu de temps qu'il y consacre chaque jour, il ne peut guère manquer

d’y acquérir des lumières dont il lui sera facile de tirer parti dans l’exercice de sa profession. L’homme ignorant et sans jugement croit seul qu’il n’a rien à apprendre ; l’homme sensé, quelle que soit son instruction, est toujours assuré qu’il ignore plus qu’il ne sait, et ne laisse échapper aucune occasion de s’instruire.

Enfin, pour que le travail de l’entrepreneur produise le plus possible, il faut non seulement qu’il soit soutenu, régulier, soumis à une discipline sévère, mais encore qu’il soit judicieusement appliqué et limité. L’entrepreneur qui travaille seul n’a pas de choix à faire, puisqu’il est chargé de toute l’entreprise ; mais celui qui doit se servir du travail d’autrui doit déterminer avec beaucoup de soin ce qu’il se réserve de faire lui-même et ce qu’il remet aux soins des autres ; il faut, en un mot, qu’il distribue et divise le travail. Dans cette distribution, un grand nombre de chefs de maison pèchent pour vouloir trop faire, et un nombre plus grand pour ne vouloir pas faire assez ou pour s’appliquer à une partie du travail autre que celle dans laquelle leur activité serait le plus utile.

La marche logique à suivre dans la distribution du travail est simple et uniforme. La fonction essentielle de l’entrepreneur est de prévoir et de pourvoir, de diriger, d’imprimer le mouvement à toutes les parties de l’entreprise, en un mot d’administrer. Qu’il prenne donc en tout cas et d’abord l’administration, et qu’il s’y tienne, s’il y trouve l’emploi de *toute* son activité. Si, comme il arrive le plus souvent, l’administration n’occupe pas tout son temps, qu’il y ajoute telle fonction dans laquelle son travail pourra être le plus productif, comme la surveillance, la comptabilité dans les petites entreprises ; et s’il lui reste encore du temps disponible, qu’il s’applique au travail du métier. Lorsque

l’entreprise grandit et que le chef doit s’employer à moins de choses, il doit suivre un ordre inverse pour réduire ses occupations, de manière à se réserver toujours et avant tout la direction supérieure, l’administration, la surveillance générale de l’entreprise.

On ne saurait dire combien de grandes et moyennes entreprises pèchent par une mauvaise application du travail du chef, parce qu’il veut voir et contrôler tous les détails, et cherche toujours à tout faire par lui-même. Cette activité, dont le principe est louable, est peu judicieuse : elle a forcément des intermittences qui nuisent souvent à l’expédition des affaires, et il est presque sans exemple que la direction supérieure, l’administration, n’en souffre pas. Or, bien que dans des entreprises industrielles tout détail soit important, il existe entre l’importance de ces détails des degrés et des différences. Tous ceux qui se rattachent à l’administration affectent l’ensemble de l’entreprise, tandis que les autres n’en affectent qu’une partie. C’est donc aux premiers que le chef de maison doit s’appliquer personnellement : il doit avant tout pourvoir à la direction, à l’administration de l’entreprise : tout le reste est plus ou moins susceptible de délégation.

Aussi, lorsqu’on délègue l’administration, comme il arrive fréquemment, en tout ou en partie, on a soin de faire entrer le délégué dans les chances bonnes et mauvaises de l’entreprise, de l’y associer. Il serait difficile autrement de comprendre que la direction pût être utilement déléguée. Toute entreprise peut être comparée à une machine dont l’entrepreneur est le moteur, et dans laquelle chaque délégation est une transmission de mouvement qui use une partie de la force d’impulsion. Déléguer la direction, c’est, pour ainsi dire, ajouter au moteur principal un système

d’engrenages qui ne change point les conditions du mouvement et dépenser de la force en pure perte, à moins qu’une association ne vienne en quelque sorte renouveler la force motrice.

Nous reviendrons plus loin avec plus de développements sur cette matière importante de la division du travail entre l’entrepreneur et ses collaborateurs.

CHAPITRE III.

DE L’EMPLOI DES CAPITAUX EN GÉNÉRAL.

L’emploi des capitaux est sujet à la même règle que l’emploi du travail : cette règle consiste à produire avec une dépense donnée le plus grand effet utile.

§ 1. — *Des dépenses personnelles.*

Le chef d’une entreprise industrielle emploie les capitaux de deux manières : tantôt à satisfaire ses besoins personnels et tantôt à produire. Il semble, au premier abord, que le premier de ces emplois soit étranger au sujet de cet ouvrage : cependant il se rattache d’une manière si intime à celui du temps, il exerce une influence si décisive sur l’ensemble de l’entreprise, qu’il est indispensable d’en dire quelques mots.

La plupart des hommes d’affaires éminents ont été remarquables par la modération et l’esprit d’économie qu’ils apportaient dans le règlement de leurs dépenses personnelles. Tout capital est une force dont le véritable homme d’affaires est plus économe qu’un autre, parce qu’il en connaît mieux l’utilité et le prix : tout capital, œuvre d’un travail humain et propre à satisfaire des besoins humains, mérite, par son origine et par ses propriétés, le respect de l’homme sensé, qui, même dans ses dépenses personnelles, ne le consomme qu’à bon escient.

Dans tout emploi de capital, il s’agit pour l’entrepreneur de ne pas diminuer ses forces productives et de les

augmenter, si faire se peut. Donc toutes les dépenses personnelles qui ne sont pas nécessaires à la conservation et à l'accroissement de la puissance du travail personnel sont nuisibles à l'entreprise, sans exception : à plus forte raison doit-on condamner celles qui diminuent la puissance du travail personnel.

Il est vrai que l'entrepreneur doit, à peine de perdre une partie de ses forces productives, tenir, comme on dit, son rang dans le monde. Cette condition est surtout nécessaire dans nos vieilles sociétés encore remplies de préjugés féodaux. Toutefois ces préjugés perdent chaque jour une partie de leur force, parce que ceux qui s'enrichissent par le travail ne peuvent avoir sur l'emploi des richesses les mêmes idées que ceux pour lesquels la guerre et l'intrigue de cour étaient des moyens réguliers d'acquérir. Soutenir son rang est utile sans doute, mais c'est une raison de plus pour l'entrepreneur de bien réfléchir au rang qu'il prend et au train de dépense dans lequel il s'engage. Il ne faut pas, en cette matière, prendre conseil de l'orgueil et de la vanité, car « l'orgueil est un mendiant qui crie aussi haut que le besoin et qui est bien plus insatiable. » Surtout que l'entrepreneur se garde de penser que sa considération, et particulièrement sa considération commerciale, se mesurera sur sa dépense personnelle, car c'est une erreur qui a été fatale à un grand nombre de chefs d'entreprise, notamment dans les professions qui usent largement du crédit. La considération commerciale et l'approbation des hommes dont l'estime vaut la peine d'être recherchée s'attachera toujours de préférence à la bonne direction de l'entreprise et à une vie bien réglée. Les dépenses personnelles exagérées ne peuvent en imposer qu'à ceux dont l'opinion ne mérite aucune attention et n'est d'aucun poids dans les affaires.

Il importe infiniment à l'entrepreneur d'avoir une vie réglée, et le règlement de ses dépenses personnelles en est la première condition. La prudence la plus vulgaire lui indique le maximum qu'il ne doit jamais dépasser, c'est la somme de ses revenus annuels. En effet, s'il la dépassait, il diminuerait son capital propre, c'est-à-dire sa puissance productive, de telle façon qu'il aurait, l'année suivante, des revenus moindres, et se trouverait forcé, soit à réduire ses dépenses, soit à diminuer encore son capital, qui ne tarderait guère à être anéanti. La nécessité de ne pas dépasser le maximum indiqué par la coutume est évidente et matérielle en quelque sorte ; mais l'entrepreneur éclairé impose une limite bien plus restreinte à ses dépenses personnelles. Il sait que la somme de ses revenus annuels est variable et que la vie de l'homme d'affaires est pleine de vicissitudes : s'il veut que ses habitudes soient uniformes et n'éprouvent aucun changement, il réglera ses dépenses tout au plus à la somme des revenus des plus mauvaises années, et il épargnera tout ce que les années prospères lui apporteront d'excédent, afin d'augmenter son capital, qui est son instrument, son arme, sa force. Il songera aux accidents, aux besoins d'une famille croissante, à l'âge, à la retraite peut-être, et il s'efforcera d'économiser les produits de son travail et de vivre sur l'intérêt simple de son capital.

Ajoutons que, s'il est animé de l'esprit de sa profession, s'il a l'intelligence des affaires et le sentiment de l'importance du capital, il économisera sûrement afin d'augmenter la force dont il dispose et de féconder des facultés de travail qui sont en lui et qui, faute de capital, restent stériles. De même que le soin éclairé de ne pas réduire ses forces productives personnelles lui fera éviter la paresse et tous les vices qui viennent d'une sensualité

excessive, de même le soin de conserver et d'augmenter les forces qu'il tire de son capital lui fera fuir toutes les dépenses dont l'orgueil est l'origine, plus considérables bien souvent que celles causées par l'amour des jouissances proprement dites. Cette prudence est utile non seulement pour l'avenir, mais pour le présent, parce qu'elle procure à l'âme une tranquillité et une aisance sans lesquelles il est bien difficile qu'elle exerce toute sa puissance d'action, toutes ses forces productives. Cette prudence dispense l'entrepreneur qui la pratique de l'alternative si désagréable de réduire les dépenses de sa maison ou de diminuer son capital ; mais, s'il se trouve réduit à cette alternative, il foulera aux pieds le respect humain et abaissera sans hésiter le chiffre de ses dépenses, quelque privation qui en résulte pour lui, car le capital est pour l'entrepreneur, comme les armes pour le soldat, le dernier objet dont il doive se dessaisir.

Quant à la répartition de ses dépenses personnelles, il n'y a point d'autres principes particuliers que ceux que nous avons énoncés plus haut. Cette répartition prouvera, non quel homme d'affaires, mais quel homme il est, c'est-à-dire jusqu'à quel point il est maître de lui-même, jusqu'à quel point ses goûts sont élevés ou bas, jusqu'à quel point il a le sentiment et l'intelligence de ses devoirs de famille, de charité et de patriotisme.

Mais, pour régler ses dépenses sur ses revenus annuels, il faut connaître les uns et les autres, et malheureusement la plupart des entrepreneurs ignorent ce qu'ils dépensent et plus encore ce qu'ils gagnent exactement. Même dans l'agriculture où les revenus ont une certaine fixité, même dans le commerce où la vigilance est plus fréquente et plus impérieusement nécessaire, on rencontre tous les jours des

chefs de maison qui prospèrent ou se ruinent sans savoir au juste ni ce qu'ils dépensent, ni ce qu'ils gagnent. Ceux qui prospèrent épargnent plutôt par une sorte d'instinct que par raisonnement, et ceux qui se ruinent dépensent de même. Pour savoir exactement ce que l'on dépense et ce que l'on gagne, il faut un jugement sain, une volonté froide et ferme, une comptabilité régulière, trois choses moins communes qu'on ne le suppose. Nous reviendrons plus loin sur la comptabilité et sur l'appréciation des bénéfices.

§ 2. — *Des dépenses industrielles*.

L'art de bien employer les capitaux dans l'industrie est, en quelque sorte, l'art de l'industrie elle-même, parce que, pour l'entrepreneur, l'emploi du travail d'autrui est surtout une dépense de capitaux. Les détails de cet art sont infinis, puisqu'ils sont aussi nombreux que ceux de l'industrie ; mais ils se réduisent invariablement au principe fondamental : « Obtenir d'un capital donné le plus grand profit possible », duquel on peut déduire quelques préceptes généraux trop souvent méconnus dans la pratique, bien qu'on ne les conteste guère en théorie.

1° Il importe beaucoup, à l'origine et lors de la constitution même de l'entreprise, de tenir le plus qu'on peut le capital qu'on y engage sous une forme telle que l'entrepreneur puisse facilement, s'il le juge convenable, lui en donner une autre et conserver ainsi en tout temps la faculté d'employer ce capital de la manière qu'il jugera la plus utile.

On divise ordinairement le capital d'une entreprise en capital fixe et en capital circulant ou de roulement. On appelle capital fixe celui qui ne peut changer de forme sans altérer les conditions sur lesquelles reposent les fondements

mêmes de l’entreprise ; capital circulant ou de roulement, celui qui peut changer de forme plus facilement et sans altérer la constitution de l’entreprise. Cette distinction, contestable en théorie, est souvent difficile à reconnaître dans la pratique. Voici un agriculteur, par exemple : sa terre, les bâtiments d’exploitation, les semences, les charrues et autres outils, les bêtes de somme nécessaires pour cultiver sont certainement un capital fixe. Le fonds sur lequel il paie les salaires des ouvriers qu’il emploie est considéré comme capital de roulement. Cependant, dans un état donné de culture, ce fonds de salaires est aussi indispensable à l’exploitation que le bétail, les semences et les bâtiments d’exploitation. De même, dans les manufactures, les matières premières ; dans le commerce, les marchandises qui forment le fonds de magasin, quoique faciles à transformer par l’échange, ne sont pas moins indispensables que les outils de l’agriculteur à la conservation de l’entreprise dans un certain état. Quelle est la véritable différence pratique que l’on peut reconnaître entre ces divers capitaux ? C’est que les uns sont beaucoup plus faciles à transformer que les autres, si telle est la volonté de l’entrepreneur. Il peut, par exemple, à volonté changer l’emploi des sommes destinées aux salaires ; chose difficile, lorsqu’il s’agit d’un capital sous forme de machine, d’outils, de bâtiments, de fonds de terre, etc. Sans insister autrement sur la distinction du capital fixe et du capital roulant, on peut dire que l’entrepreneur qui ne dispose pas d’un capital relativement important, susceptible de prendre quelque forme que ce soit à un moment donné, est exposé à voir son entreprise manquer des ressources qui lui seraient les plus avantageuses, et se trouve bien souvent réduit à des extrémités cruelles.

Le capital mobile et roulant par excellence est celui qui, sous forme de monnaie, peut, à l'instant où l'entrepreneur le désire, prendre la forme qu'il juge la plus convenable, payer du travail, des matières premières pour la fabrication, les marchandises les plus demandées, ou du bétail, des engrais, etc., selon le genre d'industrie sur lequel s'exerce l'entreprise. Ce capital, qui change sans cesse de forme, qui tantôt entre dans l'entreprise et tantôt en sort pour aller chez le banquier, est comme l'huile qui facilite le jeu d'une machine, et sans laquelle les engrenages, les axes, quoiqu'ils soient de bronze ou de fer, se corrodent et s'usent rapidement sans rendre un service utile.

Il faut donc, autant que possible, en premier lieu ne jamais engager dans son entreprise d'une manière permanente tout le capital dont on dispose ; ensuite préférer les emplois dans lesquels le capital peut le plus facilement changer de forme, le bétail aux bâtiments ou même à la terre, les matières premières au mobilier d'usine, les marchandises aux décorations de magasin ou de boutique. Les considérations de cet ordre recevront des développements plus longs lorsqu'il s'agira des phénomènes de l'échange.

2° Les capitaux peuvent rester oisifs et improductifs comme les hommes, et leur oisiveté est une perte pour l'entreprise, puisque l'entretien des capitaux est coûteux comme celui des hommes. L'art de l'entrepreneur consiste à les occuper le plus possible, et particulièrement ceux dont il dispose le moins, ceux qui ont le plus le caractère de capitaux fixes, car la disponibilité des autres compense jusqu'à un certain point leur oisiveté temporaire. Ce qu'il importe le plus d'employer sans relâche, c'est la terre pour l'agriculteur, l'usine et la machine pour le manufacturier, le magasin, les voitures ou les navires pour le négociant. Les

erreurs commises, les pertes encourues par suite de l'oubli de ce principe sont innombrables dans toutes les branches de l'industrie.

Ainsi la plupart des propriétaires fonciers qui cultivent eux-mêmes aiment mieux avoir une vaste étendue de terres sur lesquelles ils n'ont ni assez de bestiaux, ni assez d'engrais, ni assez de main-d'œuvre, qu'une moindre étendue de terrain bien cultivée et munie de tout le bétail, de tous les fourrages, de tous les engrais, de toutes les façons qui peuvent rendre la terre productive. Ainsi, dans les manufactures, on voit souvent le chef d'une entreprise s'épuiser en constructions immobilières, en mobilier industriel de toute sorte et n'avoir pas ensuite l'aisance nécessaire, soit pour s'approvisionner utilement des matières premières dont il a besoin, soit pour payer la main-d'œuvre qui doit se transformer en produits, soit pour conserver les produits en magasin ou avancer les frais qui en assureraient la vente. Ainsi, dans le commerce, dans celui de détail surtout, le capital du marchand est souvent absorbé presque tout entier par l'installation des magasins, tandis que les assortiments restent incomplets, et que le loyer et les dépenses personnelles demeurent en souffrance et sollicitent du crédit.

Il est possible que l'entrepreneur ait un capital mobile trop abondant, eu égard à son capital fixe ; mais alors il lui est facile d'améliorer sa situation, puisqu'il est de l'essence du capital roulant de pouvoir promptement changer de forme, à la volonté de l'entrepreneur. Qu'un manufacturier ait trop de matières premières ou trop de marchandises fabriquées en magasin, il ne peut en souffrir que pour un temps assez court, puisqu'il lui suffit de réduire ses approvisionnements ou sa fabrication pour rentrer dans l'état normal.

L’agriculteur qui aurait trop de bétail, trop d’engrais ou trop de fourrages, aurait la même facilité de transformer en monnaie le capital roulant qu’il aurait en excédent, et d’en tirer un revenu, soit en acquérant une plus grande étendue de terre, soit en le plaçant à intérêt hors de son entreprise.

Entre autres inconvénients de l’insuffisance du capital roulant ou plutôt de l’excès du capital fixe, on peut signaler l’état improductif où reste celui-ci, faute d’être mis en œuvre par une industrie active. Une terre sur laquelle le capital roulant manque au cultivateur produit beaucoup moins qu’elle ne produirait avec l’application du capital roulant qui y est nécessaire. Sur cette terre, 1 000 fr. dépensés en fourrages et bétail, par exemple, rapporteraient bien plus que l’intérêt normal de cette somme dans cet emploi[4] : ils ajouteraient directement à la puissance productive de la terre elle-même. Si ces 1 000 fr. manquent, on peut dire avec raison que le cultivateur perd tout ce que ces 1 000 fr. lui auraient produit, tout ce qu’il ne gagne pas, car dans les affaires on perd tout ce qu’on manque de gagner. Il en serait de même d’une manufacture dont le capital roulant serait insuffisant ; les machines, outils et en un mot l’usine dans son ensemble ne travailleraient pas autant qu’avec un capital roulant suffisant. Le manufacturier perdrait alors non seulement le produit du capital roulant qui lui manque, mais celui de la portion de son capital fixe qui ne travaille pas. La même observation s’appliquerait à une maison de commerce, à une entreprise quelconque, et ce serait en ne tirant pas tout le parti possible de son capital fixe que

[4] C’est sous l’impression de cette vérité que les entrepreneurs qui ont trop engagé leurs capitaux contractent souvent, sous mille formes diverses, des emprunts qui leur sont très onéreux.

l’entrepreneur pécherait contre le principe fondamental de toute industrie.

On peut, dans l’emploi du capital constitutif d’une entreprise, pécher d’une autre manière contre le même principe en se laissant aller, dans les constructions que l’on fait, à des goûts de luxe, en dépensant en bâtiments, en digues, machines, au-delà de ce qui est strictement nécessaire. Le luxe des constructions industrielles affecte deux formes : tantôt il tend à l’ornement et tantôt à la solidité : dans ces deux cas il absorbe un capital qui ne produit plus absolument rien. Il est évident que si une ferme, si une manufacture, si une maison de commerce produisent, ce n’est pas parce qu’elles sont élégantes et belles, mais parce qu’elles sont exactement appropriées au service que l’on veut en retirer. Quant au luxe de solidité, nous ne pouvons mieux faire ressortir ses inconvénients que par un calcul bien simple emprunté à J.-B. Say. « Nous supposerons un manufacturier qui, pour élever les bâtiments et en général toutes les constructions qui sont nécessaires à son entreprise, dépensera 100 000 fr. À ce prix, j’admets que les constructions seront susceptibles de durer éternellement, quoique rien ne soit éternel dans ce monde. — Un autre manufacturier moins fastueux construira une habitation et des ateliers de même étendue et capables d’abriter le même nombre de travailleurs et de machines, mais qui, plus simples et composés de matériaux moins chers, en bois et en plâtre, par exemple, ne seront pas de longue durée. Supposons que, par ce moyen, les bâtiments qui auront coûté 100 000 fr. au premier, ne lui auront occasionné, à lui, qu’une dépense de 60 000 fr.

Quel sera le résultat de la supposition ? Il restera au second manufacturier, une fois que son exploitation sera en activité,

une somme de 40 000 fr. à faire valoir, que le premier ne possédera plus. Or, 40 000 fr. sont un capital qui, en supposant qu'il ne rapporte que l'intérêt modéré de 5% avec les intérêts des intérêts, est doublé en moins de 15 ans. — Arrivée à cette époque, cette portion du capital de ce manufacturier sera donc de 80 000 fr. ; et, au bout de 30 ans, elle ne vaudra pas moins de 160 000 fr. Si à cette époque son bâtiment demande à être reconstruit, il lui causera, à la vérité, une nouvelle dépense de 60 000 fr., mais il aura un bénéfice net de 100 000 fr., que n'aura pas le manufacturier solidement logé dans son éternelle maison. »

Que sera-ce si le capital employé en luxe de solidité manque à la somme des capitaux roulants que pourrait utiliser la manufacture ? Et à quoi servira cette solidité incomparable si, comme il arrive dans tous les pays où l'industrie est active, les procédés changent, les débouchés se déplacent, de manière à rendre profitable une transformation complète de l'entreprise ? Ce sont des points qui appellent les réflexions les plus sérieuses de ceux qui songent à fonder des établissements industriels, commerciaux et même agricoles dans les contrées où l'agriculture est avancée.

Mais il ne suffit pas d'avoir évité le luxe sous toutes ses formes dans les constructions industrielles pour avoir bien construit. Il faut encore avoir tout disposé de manière que les efforts dépensés pour faire prospérer l'entreprise produisent le plus grand effet possible. Ainsi, dans toute construction industrielle, il faut que les choses soient disposées de telle sorte que l'entrée et la sortie des travailleurs, des matières et des marchandises puissent avoir lieu avec le plus d'ordre et le moins de perte de temps qu'il sera possible. C'est une condition importante de succès ;

mais pour la remplir complètement il faut que l'entrepreneur connaisse bien les détails du métier auquel il s'applique, qu'il ait l'esprit juste et qu'il y réfléchisse mûrement. Calculez ce que peut dépenser dans une suite d'années un manœuvrage inutile qui fait perdre à chaque ouvrier seulement cinq minutes par jour dans la grande et même dans la moyenne industrie, avec 1 000 ouvriers ou même avec 30.

Il importe davantage encore que les constructions d'un établissement industriel soient telles, que l'entrepreneur puisse en embrasser l'ensemble et le surveiller avec la plus grande facilité. Pour cela, il importe que le bureau dans lequel il se tient et sa maison d'habitation elle-même soient placés de manière qu'il puisse d'un coup d'œil, et au prix de quelques pas, voir ce qui se passe dans ses ateliers, dans ses magasins et sur tous les points où sont déposées des matières et des marchandises. C'est assez dire qu'il doit éviter les cloisons inutiles, la multiplicité des cours et des issues sans nécessité et autres dispositions qu'affectionnent trop souvent les architectes. Ce qu'il faut rechercher par-dessus tout en construisant, ce sont les facilités d'administration et les facilités de travail. Tout ce qui ne tend pas à ce but est inutile, tout ce qui y fait obstacle est désastreux. Un homme sensé, qui a quelque habitude des affaires et du travail, peut voir sans peine, dans une seule visite, si le fondateur d'une usine, d'une ferme ou d'une maison de commerce possède ou ne possède pas la qualité la plus utile au succès de toutes les entreprises, l'esprit d'administration. Il semble donc que tout entrepreneur devrait mettre sa gloire à bien construire dans le sens que nous venons d'indiquer, puisque la manière dont il s'établit est le premier et le plus apparent témoignage de son jugement. Cependant rien n'est plus commun dans

notre pays que les bureaux de commerce, les ateliers et les fermes dans lesquels les constructions et les dispositions sont telles, qu'elles rendent le travail difficile et l'administration presque impossible.

Les manufacturiers anglais, assure-t-on, nous sont très supérieurs sous ce rapport, et l'on dit merveilles des inventions auxquelles ils se sont livrés pour rendre l'administration plus facile. Cornets acoustiques, télégraphes électriques, machines qui transportent en un clin d'œil l'entrepreneur ou l'employé dont il a besoin d'un étage à l'autre ou d'un compartiment de l'usine à l'autre, ils ont tout mis au service de l'administration industrielle. Mais ces applications, judicieuses sans doute, n'ont pu trouver place que dans la grande industrie, et c'est la petite et la moyenne industrie qui font la richesse et la force des États. Aux chefs de celles-ci il suffit de prendre à l'origine de bonnes dispositions et de tenir ensuite leur attention toujours éveillée sur les inconvénients et les avantages des constructions, au point de vue d'une bonne administration. L'expérience leur enseignera promptement les améliorations qu'ils pourront utilement introduire.

On emploie mal un capital chaque fois que le produit qu'il rapporte pourrait être obtenu de l'emploi d'un capital moindre, ou d'un capital employé pendant un temps moins long. En effet, la dépense d'intérêt augmente lorsqu'on occupe une somme plus considérable qu'il n'est nécessaire, comme lorsqu'on occupe une somme plus longtemps qu'il n'est nécessaire, et l'entrepreneur intelligent fait des économies sur le temps comme sur l'espace. Une chute d'eau, une machine à vapeur ou autre, qui ne travaillent que quelques heures ou quelques jours par semaine, sont des forces perdues. Si elles travaillent toute la journée et tous les

jours, elles produisent davantage, et plus encore si elles travaillent nuit et jour. « Les premières machines à fabriquer le tulle coûtaient fort cher de premier achat. Chaque fabricant, possesseur d'une de ces machines, trouvait bien qu'il fabriquait davantage, mais comme leur travail était limité à huit heures par jour, il ne pouvait, quant au prix, lutter avec l'ancienne méthode de fabrication. Mais bientôt les fabricants s'aperçurent qu'avec la même dépense de capital primitif et une petite addition à leurs fonds de roulement, ils pourraient faire travailler ces mêmes machines pendant vingt-quatre heures.[5] » L'intérêt représenté par les frais d'achat et de réparation des machines n'était pas augmenté, et le produit obtenu était double, sauf déduction des frais d'éclairage et de l'intérêt du capital ajouté au fonds de roulement. Ce meilleur emploi du capital employé à la fabrication du tulle, cette économie, a suffi pour imprimer à cette fabrication une impulsion telle, qu'elle a grandi en très peu de temps.

Il faut dans toute entreprise mesurer incessamment ce que coûte et ce que rapporte le capital qu'on emploie, non seulement par lui-même, mais en tenant compte de toutes les circonstances et conditions de l'entreprise. Et dans les calculs de ce genre, il faut soigneusement réserver une place aux éventualités et aux accidents.

Est-il nécessaire d'ajouter que dans la manutention des capitaux l'entrepreneur doit apporter un esprit d'épargne rigide et ne souffrir le gaspillage dans aucune mesure et sous aucune forme ? Chacun sait que c'est par des centimes perdus ou économisés chaque jour que les entreprises

---

[5] Babbage, *Économie des machines et des manufactures*, trad. de M. Ed. Biot.

réussissent ou échouent, et c'est le sens du proverbe anglais : « Gardez bien les pence ; les livres se garderont elles-mêmes. » L'horreur du gaspillage sous toutes les formes est le trait distinctif de tous les hommes d'affaires éminents. C'est à ce trait, on le sait, et pour lui avoir vu ramasser une épingle, qu'un banquier judicieux et éclairé pressentit l'avenir de Jacques Laffitte et lui ouvrit la porte de sa maison.

Tout le monde est d'accord pour recommander en termes généraux l'économie, soit dans les dépenses personnelles, soit dans les dépenses industrielles, mais il y a bien peu d'hommes qui aient un sentiment exact et réfléchi de son importance et de sa portée dans le cours d'une entreprise de longue durée. Rien n'est plus commun, par exemple, que d'entendre tel entrepreneur s'étonner de ce qu'un de ses contemporains qui n'a apporté dans les affaires ni plus de capitaux, ni plus d'intelligence, ni plus d'application que lui, a obtenu cependant des résultats très différents et est arrivé à la fortune ou à une grande aisance relative, tandis que lui-même n'est guère plus avancé au bout de sa carrière qu'il ne l'était au point de départ. C'est pourquoi il peut être utile d'offrir aux méditations du lecteur les tableaux du produit que donne une économie annuelle médiocre au bout de quelques années, lorsqu'elle est placée à 5 et à 10%. Nous avons pris 5% comme l'intérêt simple et 10% comme le minimum d'intérêt que produisent les capitaux dans les petites et moyennes entreprises, qui sont les plus nombreuses. Toute personne habituée aux affaires reconnaîtra sans peine que, loin d'exagérer, nous sommes restés bien en deçà des produits réels. En effet, on voit tous les jours de petits et moyens entrepreneurs emprunter à un taux qui, pour ceux qui savent compter, est de 7 et 8% au

moins, souvent de 9, 10 et 12 %, sans se ruiner et faire même quelquefois de beaux bénéfices avec les capitaux ainsi empruntés. Combien leurs affaires ne seraient-elles pas meilleures s'ils n'avaient à compter avec d'autre prêteur qu'eux-mêmes ?

Voici ces deux tableaux :

INTÉRÊT À 5%																	
ÉPARGNES				CAPITAL AU BOUT DE													
PAR JOUR		PAR AN		5 ANS		10 ANS		15 ANS		20 ANS		25 ANS		30 ANS		40 ANS	
F.	C.	F.	C.	F.	C.	F.	C.	F.	C.	F.	C.	F.	C.	F.	C.	F.	C.
0	01	3	65	20	16	45	90	78	76	120	69	174	20	242	50	440	91
0	05	18	25	100	84	229	54	393	80	603	45	871	01	1212	50	2204	59
0	25	91	25	504	21	1147	73	1969	04	3017	26	4355	09	6062	54	11022	97
0	50	182	50	1008	42	2295	46	3938	08	6034	53	8710	19	12125	08	22045	95

1	»	365	»	2016	85	45900	93	70776	17	120669	07	174200	39	242250	17	440091	91
2	»	7300	»	4033	71	91881	86	1575752	35	2413838	14	348440	78	4850000	35	8818183	83
5	»	18225	»	10084	27	229954	69	3933800	87	6034545	36	8710101	95	1211250	89	2204459	59
10	»	36500	»	20168	55	450900	30	7876761	75	1206900	73	1742003	91	2425001	79	4409119	19
INTÉRÊT À 10%																	
0	01	3	65	22	28	58	17	1155	96	209	05	358	96	6000	40	16115	46
0	05	18	25	111	41	290	85	579	84	10445	26	17794	83	30002	01	80777	31

0	25	91	25	557	09	1454	28	28999	23	52226	34	89974	16	150110	07	403886	57
0	50	1822	50	1114	18	29008	57	57998	47	104522	68	179448	33	300020	15	807733	14
1	»	365	»	2228	36	581177	15	115596	95	209005	37	358896	67	600040	31	1615546	28
2	»	7330	»	4456	72	116634	31	231193	91	418810	74	717793	35	120008 0	63	32309 2	56
5	»	18225	»	11141	80	290085	79	579984	77	104526	87	179483	38	300020 1	59	807731	41
10	»	36	»	22283	61	5811	59	115	55	209	74	358	76	600	18	161	82

		50				71		969		053		966		403		5462	

Ainsi une économie de 50 c. par jour représente plus de 6 000 fr. au bout de 20 ans, et plus de 22 000 fr. au bout de 40 ans, à 5% seulement. À 10%, elle représente plus de 10 000 fr. au bout de 20 ans, plus de 80 000 fr. au bout de 40. Une économie de 1 fr. par jour produit plus de 44 000 fr. en 40 ans et à 5% ; elle produit 161 000 fr. à 10%. Une économie de 5 fr. par jour suffit presque, à elle seule, à faire un millionnaire.

Les entrepreneurs en général et surtout ceux qui dirigent des entreprises petites ou moyennes, ne sauraient avoir trop constamment présents à leur pensée les chiffres de ces tableaux et ceux qu'il leur est facile d'y ajouter. Dans les grandes entreprises, les économies comme les dépenses roulent sur des sommes plus élevées et sur un taux d'intérêt qu'on ne peut guère évaluer à plus de 5. Mais à ce taux même, on voit de quelle importance sont les économies, par ce fait que 10 fr. par jour ne donnent pas, au bout de 40 ans, moins de 440 000 fr. Et quelle est l'entreprise, grande, petite ou moyenne, dans laquelle on peut dire que les dépenses personnelles ou industrielles sont réglées au minimum et ne sont pas susceptibles d'être réduites ?

On confond souvent l'horreur du gaspillage avec un esprit d'épargne sordide qui fait négliger les dépenses utiles, parce que ce sont des dépenses. Il n'y a pas cependant de dispositions plus éloignées l'une de l'autre ou même plus opposées. L'esprit d'épargne sordide est une sorte d'instinct brutal et irréfléchi, tandis que l'horreur du gaspillage est un

sentiment raisonné dont la puissance se développe en même temps que les lumières intellectuelles et morales de celui qui l'éprouve, et qui ne saurait jamais être porté à l'excès. L'épargne sordide, au contraire, peut aboutir souvent au gaspillage dans toutes les branches d'industrie. « Faute d'un clou, dit Franklin, le fer d'un cheval se perd ; faute d'un fer, on perd le cheval ; et faute d'un cheval, le cavalier lui-même est perdu, parce que son ennemi l'atteint et le tue. »

L'art de bien disposer les capitaux dans une entreprise ne consiste pas à en employer peu ou beaucoup, mais à les employer judicieusement, de manière que, autant qu'on le peut, aucune portion de ces capitaux ne reste oisive ou ne travaille sans produit. Pour cela, il convient que l'entreprise forme un ensemble dont l'entrepreneur soit bien le maître, qu'il puisse modifier, étendre ou réduire, et dans laquelle surtout le désir de faire plus qu'il ne peut ne lui fasse pas exagérer le capital fixe, les terres, les constructions, les machines, l'outillement.

CHAPITRE IV

DE L’EMPLOI DES CAPITAUX D’AUTRUI OU DU CRÉDIT.

Tous les préceptes relatifs à l’emploi des capitaux qui appartiennent à l’entrepreneur lui-même s’appliquent également à ceux qu’il obtient de la confiance d’autrui. Mais l’usage du crédit donne lieu à toute une série de considérations spéciales sur lesquelles il importe que l’homme d’affaires ait des idées et des principes bien arrêtés, parce qu’il n’est aucun point sur lequel les erreurs et les illusions soient en même temps plus faciles et plus dangereuses.

Avant d’entrer dans une entreprise, on doit être bien fixé sur le capital qu’elle exige et sur la forme de ce capital, puis aviser aux moyens de le constituer, soit par sa fortune personnelle, soit par le crédit. Sur ce point il serait téméraire de poser des règles absolues, de blâmer généralement l’emploi du crédit ou de le vanter outre mesure. Il est certain qu’on peut réussir et faire fortune au moyen d’un capital emprunté en totalité ou en partie ; il est certain aussi que l’on peut travailler sans salaire ou perdre le capital que l’on possède pour avoir voulu se servir témérairement de celui d’autrui. On ne doit donc ni recommander ni blâmer d’une manière absolue l’emploi du crédit : il vaut mieux apprendre à s’en servir en connaissance de cause et en même temps avec mesure, à en profiter, tout en évitant ses inconvénients et ses dangers.

L’emploi du crédit n’est dangereux et désastreux qu’autant que l’emprunteur prend des engagements téméraires qu’il se trouve hors d’état de remplir à l’échéance. Alors, en effet, sa liberté cesse : la conduite de ses affaires, la disposition de ses capitaux propres, ne lui appartiennent plus ; il est dominé par la nécessité de faire face à ses échéances, et cette nécessité peut entraîner de mauvaises opérations, souvent même la ruine totale de l’entreprise. Celle-ci se trouve livrée à la discrétion d’un tiers dont l’intérêt est autre que celui de l’emprunteur et lui est souvent opposé. Le seul principe absolu qu’il y ait en matière de crédit, c’est de ne prendre des engagements qu’autant qu’on est moralement sûr de se trouver en mesure de les remplir, et les conditions auxquelles on acquiert cette certitude morale peuvent être assez facilement déterminées d’une manière scientifique.

L’entrepreneur peut emprunter à la constitution même de son entreprise, afin de réunir le capital nécessaire pour la gérer utilement : il peut emprunter temporairement, en cours d’opérations. Dans les deux cas, il lui importe de ne pas perdre de vue que l’engagement porte à la fois sur le prix de l’emprunt, ou intérêt du capital emprunté, et sur l’époque du remboursement.

Quant au premier point, il faut, pour emprunter utilement, que le capital soit employé de manière à produire, non seulement l’intérêt dû au prêteur, mais encore un profit qui rémunère l’entrepreneur de son travail et des risques auxquels il expose le capital. Si l’entrepreneur n’a pas la conviction froide et raisonnée que l’emploi auquel il destine le capital emprunté produira, outre l’intérêt, de quoi rémunérer son travail et couvrir ses risques, il vaut infiniment mieux qu’il n’emprunte pas et même qu’il ne

devienne pas entrepreneur, qu'il ne compromette pas sans nécessité sa réputation, son capital propre et son avenir.

On voit assez fréquemment les entrepreneurs se faire illusion sur les risques et se contenter de l'espoir de trouver dans l'emprunt qu'ils contractent une rémunération de leur travail. Cette illusion est très dangereuse, car toute entreprise présente des chances mauvaises, et on peut être presque assuré que quelques-unes au moins de ces chances se réaliseront ; et, si elles se réalisent, la rémunération du travail de l'entrepreneur ou son capital propre, et souvent l'un et l'autre, se trouvent irréparablement compromis.

Mais les illusions les plus fréquentes tiennent à ce qu'on ne combine pas avec assez de soin l'époque du remboursement et l'emploi du capital prêté. On se figure qu'on pourra toujours obtenir le crédit qu'on a obtenu une fois, et qu'il suffit de ne pas consommer improductivement le capital prêté pour pouvoir le retrouver au besoin. Ce sont là deux erreurs très grosses et fécondes en ruines.

Lorsqu'on demande au crédit le capital nécessaire à la constitution d'une entreprise, le capital fixe, il est nécessaire que l'emprunt soit contracté à un terme assez long pour que l'entrepreneur ait le temps de reconstituer la somme empruntée sur ses bénéfices. Il faut que les profits attendus de ce capital, évalués froidement, fassent espérer 1° l'intérêt dû au capitaliste ; 2° la rémunération du travail de l'entrepreneur et des risques de l'entreprise ; 3° une prime d'amortissement suffisante pour reconstituer le capital remboursable avant l'échéance. Si l'emprunt ne devait pas fournir les moyens de reconstituer le capital avant l'échéance, l'entrepreneur se trouverait dans l'alternative de liquider, c'est-à-dire de détruire son entreprise ou de proroger l'échéance par un nouvel emprunt. Or la

liquidation forcée d'une bonne entreprise peut être ruineuse pour l'entrepreneur et, d'autre part, il n'est jamais assuré d'obtenir la prorogation de l'échéance : dans le cas même où il l'obtiendrait, il peut être forcé de subir la loi du capitaliste, laquelle peut être fort dure, si le capitaliste veut tirer à outrance avantage de sa situation. En effet, il n'existe en aucun pays du monde un marché sur lequel l'entrepreneur trouve, à un prix courant, le capital nécessaire à la constitution même de son entreprise, parce que les profits des entreprises sont très variables et dépendent surtout de la capacité des entrepreneurs. Le crédit de constitution, si l'on peut s'exprimer ainsi, est un crédit personnel en quelque sorte et partant très fugitif, dont les conditions n'ont rien de fixe, capricieux à l'excès et très dangereux en somme. Celui qui en a besoin pour une prorogation d'échéance vient le réclamer dans de mauvaises conditions : car on doit croire que son entreprise est plus mauvaise qu'il ne le pensait lui-même au début, puisqu'elle n'a pas reconstitué le capital qui y avait été engagé, ou qu'il a manqué de prévoyance en contractant des engagements téméraires. La défaveur s'attache donc à juste titre, en ce cas, à l'entreprise et à l'entrepreneur, de manière à éloigner les capitalistes qui prêtent à des conditions libérales, mais qui tiennent à courir peu de risques. La prorogation d'échéance, lorsqu'il s'agit d'un capital de constitution, impose presque toujours à l'entrepreneur au moins une aggravation d'intérêt. Je ne dis rien des soucis, des inquiétudes, des pertes de temps qu'elle lui inflige, ni de la chance de passer par une liquidation qui, faite sous le coup d'engagements impérieux, est presque toujours ruineuse.

Remarquons en passant que les cas d'usure les plus fréquents et les plus meurtriers sont ceux qui naissent

d’emprunts témérairement contractés et d’engagements en souffrance. Lorsque la témérité des emprunts est habituelle dans un pays ou dans une classe de la société, il ne manque pas de gens qui s’empressent d’en tirer avantage et de rançonner les imprudents. C’est ainsi que dans un grand nombre de départements des prêteurs d’argent et des gens de loi spéculent sur la passion des paysans pour la terre et sur la légèreté avec laquelle ils empruntent pour l’acquérir. De même les commerçants et les manufacturiers qui empruntent souvent sans réfléchir et sans compter sont presque littéralement la proie d’une classe d’hommes que l’on pourrait, à juste titre, comparer à ces *naufrageurs* dont l’industrie consiste à piller les navires échoués, et qui parfois les font échouer, au moyen de faux signaux, afin de les piller ensuite. L’art de ces prêteurs consiste moins à exiger un gros intérêt qu’à mettre l’entrepreneur sous le coup d’échéances fréquentes auxquelles il ne peut faire face, et à s’approprier, en définitive, soit à titre d’honoraires, ou par des ventes de marchandises à vil prix, le capital propre qu’il peut posséder. On a souvent invoqué le législateur contre les abus de cette espèce, mais le législateur n’y peut rien ou n’y peut guère, et, lorsqu’il a voulu intervenir, il n’a pris que de fausses mesures, comme lorsqu’il a limité le taux de l’intérêt. Comment pourrait-il donner la prévoyance aux entrepreneurs qui empruntent légèrement ? Et comment, s’ils n’ont pas de prévoyance, se préserveraient-ils des emprunts téméraires, des échéances mal calculées et des conséquences qu’elles entraînent après elles ? C’est à eux évidemment de s’instruire, de réfléchir et de compter exactement avant d’emprunter et surtout de ne jamais espérer, en matière d’emprunt de constitution, une prorogation d’échéance ou un renouvellement.

L’emprunt par contrat est la seule forme qui convienne aux crédits de constitution. Les emprunts contractés en cours d’opération prennent habituellement une autre forme : ils s’effectuent tantôt par l’achat à crédit de matières ou de marchandises, tantôt par l’escompte du papier de commerce que l’on peut avoir en portefeuille.

Ces deux modes d’emprunts sont employés par la plupart des maisons de commerce, et souvent même par celles qui ont le moins besoin de crédit. Il existe dans chaque branche de trafic des usages particuliers à l’égard du terme de vente : en général il est calculé sur le temps nécessaire à la vente de la marchandise au demi-gros ou au détail, et le capital que représente cette marchandise est avancé tantôt par le vendeur, tantôt par l’acheteur. Si celui-ci ne veut pas accepter le crédit que l’usage lui accorde, il reçoit, en payant comptant, une bonification ou escompte.

L’emploi de ce crédit est moins dangereux que celui du crédit de constitution, parce que ses inconvénients et ses avantages sont très apparents. Cependant, pour peu qu’on ait l’habitude des affaires, on sait que l’acheteur qui est dans l’usage d’escompter les factures qu’il fait, obtient, toutes choses d’ailleurs égales, des conditions meilleures que celui qui paie seulement à l’échéance. Quant aux escomptes de papier de commerce, on est assez porté à ne pas les considérer comme des emprunts, parce que celui qui a recours à l’escompte a déjà prêté lui-même le capital qui fait l’objet de l’effet de commerce dont il est détenteur. Il délègue, dit-on, une créance plutôt qu’il n’emprunte. — Oui sans doute ; mais l’obligation qu’il contracte envers l’escompteur est certaine, tandis que l’acquittement de sa créance est toujours éventuel : de là des chances contre lesquelles il est prudent de se tenir en garde. Il est très utile

de n’avoir pas besoin d’escompter le papier de portefeuille que l’on peut posséder, et, lorsqu’on use de l’escompte, d’être toujours en mesure d’effectuer un certain nombre de remboursements.

Parlerons-nous ici de l’emploi de l’escompte pour obtenir du crédit au moyen de papier de complaisance ou de tirages en l’air ? Ce moyen, réprouvé par la morale, ne l’est pas moins par la prudence : c’est de toutes les manières d’emprunter la plus mauvaise, celle qui coûte le plus, qui absorbe le plus de capitaux et de travail. Les entrepreneurs aux abois se rattachent habituellement à cet expédient comme à une dernière ressource, et souvent ce sont les emprunts ainsi contractés qui achèvent leur ruine et qui les mettent hors d’état de s’acquitter envers leurs créanciers. L’homme prudent et honnête ne recherchera jamais le crédit par des manœuvres frauduleuses.

On ne doit non plus jamais prendre d’engagements à échéance indéterminée, comme par un achat de marchandises à long terme sans règlement ou par la souscription d’un effet en blanc susceptible d’être converti en lettre de change sur le premier venu. Celui qui contracte des emprunts semblables se livre à la discrétion du prêteur et aliène ainsi une partie de son indépendance.

L’homme d’affaires ne doit jamais perdre de vue que, pour faire prospérer son entreprise, il n’a pas trop de toutes ses facultés et de toute sa liberté. C’est une vérité qu’il doit avoir bien présente à l’esprit, particulièrement lorsqu’il se dispose à user du crédit : il doit savoir que sa liberté cesse, non pas le jour de l’échéance, mais le jour où il n’est pas moralement certain d’être en mesure de remplir tous les engagements qu’il a contractés.

Autant il faut apporter de prudence dans l'usage du crédit, autant il importe d'en acquérir et de conserver celui qu'on a, de se réserver la faculté d'emprunter la plus étendue. C'est une réserve pour des éventualités de plus d'une sorte. On peut avoir besoin d'un crédit pour remplacer le capital absorbé par une perte ou celui qui, par l'effet d'une erreur de calcul, reste trop longtemps engagé : on peut en avoir besoin pour profiter d'une occasion favorable, et, quand l'occasion se présente, pour faire des opérations plus étendues. Lorsqu'on le peut, on fait bien de conserver une forte partie de son capital à l'état disponible, et si on ne le peut pas, il convient de garder au moins une réserve de crédit, moins certaine, il est vrai, mais qui manque rarement à ceux qui en connaissent le prix. Quant à celui qui s'engage dans une entreprise sans réserve d'aucune sorte, il ne lui suffit pas, pour réussir, d'avoir beaucoup d'intelligence, d'ordre et d'activité ; il faut encore qu'il ait un grand bonheur et que la fortune se charge de faire la majeure partie de son succès.

Nous ne parlons pas des cas, assez fréquents, où un négociant use du crédit pour faire une spéculation hasardée, ou pour sortir d'une situation tellement mauvaise qu'il y a toute apparence que le crédit n'y suffira pas. L'usage du crédit, dans ces circonstances, approche de bien près de l'escroquerie. On ne doit pas recommander le jeu à un entrepreneur, mais on peut concevoir, et quelquefois approuver, qu'il engage dans une opération notoirement aléatoire ses capitaux propres : on ne saurait jamais approuver qu'il y engage ceux d'autrui, dans des conditions telles qu'il fasse courir des chances de perte exceptionnelles au capitaliste qui n'en veut pas courir, qui, en cas de succès, reçoit seulement la rémunération ordinaire, tandis qu'en cas

de revers il perd son capital. Jouer dans des conditions telles qu'on s'assure les bénéfices en laissant à autrui les chances de perte, c'est plus que de l'habileté. La morale la plus vulgaire exige que celui qui emprunte se croie sûr de rembourser les capitaux empruntés : dans cette condition même les illusions sont fréquentes et faciles, mais l'honnêteté réprouve celui qui emprunte pour une opération aléatoire, comme un commis qui, chargé d'un recouvrement, irait en risquer le montant dans une maison de jeu.

CHAPITRE V.

DE L’EMPLOI DU TRAVAIL D’AUTRUI.

§ 1. — *Des divers contrats de prestation de travail*[6].

Bien que l’emploi du travail d’autrui se traduise pour l’entrepreneur en une dépense de capital, cette dépense diffère tellement de toutes les autres, et elle joue un rôle si grand dans toutes les entreprises, qu’il est nécessaire de lui consacrer un chapitre à part. Nous ne ferons point intervenir la morale pour conclure à une dérogation aux principes généraux de l’entreprise : la charité a son domaine ; la loi économique a le sien, et si l’on veut avoir sur l’une et sur l’autre des idées claires et distinctes, il faut se garder de les confondre. Comme nous n’avons à nous occuper ici que de la loi économique de l’industrie et de ses applications, nous reconnaîtrons que la dépense faite par l’entrepreneur pour rétribuer le travail d’autrui est soumise à la règle commune : « obtenir du capital dépensé la plus forte somme de travail possible », et nous ne sortirons point des termes de cette règle.

---

[6] J’emprunte cette expression de *contrat de prestation de travail* à un mémoire savant et d’un très grand intérêt sur les lacunes de notre loi civile en cette matière par un de nos jurisconsultes les plus éminents, M. Renouard, conseiller à la Cour de cassation. (Voy. *Journal des Économistes*, numéros de février et d’avril 1854.)

Les conditions auxquelles on s’approprie le travail d’autrui sont très variables. Autrefois, et de nos jours encore en de certains pays, on l’acquiert par une coercition permanente qui porte le nom d’esclavage, ou qui lie le travailleur à la terre, comme le servage féodal du Moyen-âge ou de Russie, ou comme celui qui existe dans certains pays du Haut-Orient. Mais, comme nous ne parlons que des entreprises fondées sur la propriété et sur l’échange et, par conséquent, sur la liberté personnelle, nous n’avons à nous occuper ni de l’esclavage ni du servage, mais seulement des conditions qui résultent des contrats.

Les contrats par lesquels l’entrepreneur acquiert le plus habituellement le travail d’autrui dans nos sociétés modernes sont réductibles à trois formes principales : 1° Acquisition du travail d’autrui pendant un temps donné, au prix d’un salaire fixe et déterminé, soit à l’année, au mois, à la semaine, ou à la journée ; 2° Acquisition d’une somme déterminée de travail, au prix d’un salaire déterminé, par un marché aux pièces ou à la façon ; 3° Acquisition d’une somme donnée de temps ou de travail au prix d’un salaire et d’une part éventuelle dans les produits de l’entreprise ou dans ceux de ce travail lui-même. La première forme du contrat de prestation de travail est la plus généralement employée dans les manufactures, fabriques, ateliers de toute sorte, dans le commerce et dans l’agriculture, au moins dans les contrées où l’exploitation de la terre est dirigée par des fermiers. La seconde forme est moins usitée, mais son emploi tend à s’étendre, à mesure que l’intelligence et la capacité des travailleurs s’élèvent. La troisième se rencontre fréquemment dans le commerce et commence à s’introduire dans l’industrie : elle est depuis longtemps établie par

l’usage, plutôt que par un contrat, dans l’agriculture des pays qui sont encore cultivés par des colons partiaires.

Quelle que soit la forme du contrat qui lie l’entrepreneur avec celui ou ceux dont il emploie le travail, ce contrat constitue entre eux et lui un lien et des rapports de quasi-solidarité qu’on peut réduire, mais qui ne disparaissent jamais entièrement. C’est un fait essentiel que l’entrepreneur et ceux qu’il emploie ne doivent pas perdre de vue, à peine de commettre les erreurs les plus fatales à l’intérêt des uns et des autres, à l’intérêt de la production.

Il est un autre principe général en matière de contrats de prestation de travail, qu’il ne faut jamais oublier : l’homme, dans quelque condition que l’on emploie son activité et de quelque manière qu’il se trouve lié, est un être libre qui peut toujours refuser et soustraire une partie de cette activité. À ne prendre les choses que par le côté le plus strictement économique, l’intérêt de l’entrepreneur est donc de développer le plus qu’il le peut chez ceux qu’il emploie le principe libre, le principe d’action. C’est au point de vue du développement plus ou moins actif de ce principe qu’il convient d’examiner sommairement quelle est la nature des trois contrats de prestation de travail que nous avons indiqués et quelles sont les difficultés les plus habituelles que l’on rencontre dans leur exécution.

§ 2. — *Du travail salarié à temps*.

Lorsque la prestation de travail a lieu moyennant un salaire et pour un temps déterminé, le salarié contracte envers l’entrepreneur une obligation personnelle, une obligation de conscience, comme on le dit dans la typographie. Elle engage la liberté du salarié et crée des

rapports d’une extrême délicatesse. Cette forme de contrat convient aux travailleurs qui n’ont pas de capital sur lequel ils puissent vivre en attendant la vente du produit, et à ceux qui, par défiance des personnes, par crainte des choses, ou simplement par un instinct de timidité naturelle, répugnent à courir les chances de l’entreprise. Ces travailleurs se divisent en deux grandes classes très distinctes, qui ont des mœurs, des habitudes différentes et qui ne portent pas le même nom dans la hiérarchie sociale : ce sont les ouvriers et les commis.

L’ouvrier se distingue du commis parce qu’il forme encore dans la société moderne une classe à part, trop isolée du reste de la population. Il n’a guère d’autre instruction professionnelle que celle de l’apprentissage, ni d’autre instruction générale que celle qu’il reçoit dans sa famille, en apprentissage, au catéchisme ou à l’école primaire. Quelle que soit la profession de l’ouvrier, qu’il travaille dans une manufacture, dans un atelier ou dans un champ, il vit à peu près dans ces conditions. Ce qui le caractérise au milieu du reste de la population, c’est une prévoyance moindre, un moindre souci du temps qui n’est pas encore, une foi inférieure dans l’avenir, et par suite une préoccupation plus exclusive du moment présent. Ses idées peu étendues embrassent difficilement les combinaisons complexes de l’entreprise et ne la considèrent trop souvent que par un seul côté. Le contrat par lequel il s’engage le plus habituellement se ressent de ces habitudes d’esprit et les entretient, en évaluant à la journée un travail qui est payé par semaine, par quinzaine ou par mois, et qui est rarement assuré pour plus de quinze jours.

Le commis fait, lui aussi, son éducation professionnelle par l’apprentissage, et il y joint souvent quelque théorie. Son

éducation générale est très variable : tantôt elle ne dépasse guère le niveau de celle de l'ouvrier, tantôt elle se confond avec celle de l'entrepreneur et des classes dites éclairées dans lesquelles vit le commis et desquelles il ne se distingue ni par l'habit, ni par les mœurs, mais seulement par les différences de fortune et de profession. Le commis diffère de l'ouvrier par un sentiment très vif et quelquefois excessif de l'avenir, par une prévoyance timide et méticuleuse, par une crainte démesurée de la responsabilité. Aussi son salaire, auquel il aime à donner le nom d'*appointements*, est-il souvent évalué à l'année, quoique payé par mois, et quoique les engagements sur lesquels il est fondé tendent en effet à descendre à la durée d'un mois.

Le commis et l'ouvrier n'ont guère plus de capital l'un que l'autre, et cependant il existe dans leurs habitudes des différences profondes : le commis calcule généralement ses dépenses et les règle en vue d'un long avenir, tandis que l'ouvrier vit le plus souvent au jour le jour. Il en résulte que l'ouvrier donnerait volontiers le même temps pour un moindre salaire payé chaque jour, tandis que le commis consentirait à voir diminuer le sien, s'il était assuré d'une pension pour sa vieillesse. La somme des besoins de l'un ne diffère guère de celle des besoins de l'autre, mais ces besoins sont très différemment répartis. Le commis croit devoir à sa position sociale de sacrifier à la représentation ; l'ouvrier emploie une partie plus grande de son salaire à la satisfaction des besoins purement matériels. Du reste, ses muscles, qui travaillent, exigent plus d'entretien que ceux du commis, dont le travail est plus intellectuel.

Dans ces deux classes d'hommes, le principe d'action est assez peu développé. L'ouvrier n'a pas assez le sentiment de l'avenir et de la responsabilité personnelle, le commis craint

trop l’avenir et la responsabilité. L’un et l’autre sont incertains, comme la société tout entière, sur leur véritable place, sur leurs devoirs et sur leurs droits ; l’un et l’autre sont comprimés par la médiocrité des salaires, qui cependant coûtent cher aux entrepreneurs.

Cette situation difficile et qui, nous sommes heureux de l’espérer, ne sera que transitoire, tient à plusieurs causes, et notamment à des erreurs, à des préjugés qui ont leur origine dans la tradition et qui sont restés comme une dernière empreinte de l’esclavage féodal.

Sous l’ancien régime, les fonctions d’ouvrier ou de commis constituaient pour celui qui les occupait un rang social défini et permanent. Dans cette société, où toutes les institutions tendaient à consolider une hiérarchie fixe, où les mœurs et les idées venaient ajouter leur force à celle des institutions, l’ouvrier et le commis n’étaient pas les égaux des patrons, pas plus que ceux-ci n’étaient égaux aux hommes des classes supérieures de la société. La subordination était entière : les coutumes et les lois qui établissaient les relations d’entrepreneur à commis, d’entrepreneur à ouvrier, ou, comme on disait alors, de maître à compagnon, constituaient des rapports destinés à durer, et en vertu desquels le maître prenait l’habitude du commandement, et le compagnon celle de l’obéissance, non seulement pour le travail de l’entreprise, mais pour tout le reste. La subordination allait plus loin que les fonctions : elle assujettissait les personnes.

Ce n’est pas ici le lieu de juger ce régime qui comprimait avec une grande énergie le principe d’action : les corporations appartiennent désormais à l’histoire. Sous le régime nouveau qui leur a succédé, les fonctions du maître et de l’employé sont réglées par un contrat, c’est-à-dire par

un acte de la volonté libre de l'un et de l'autre. Aucun lien indissoluble n'attache l'entrepreneur ou l'employé, commis ou ouvrier, aux fonctions qu'ils remplissent. On peut appliquer à leurs rapports ce qu'un publiciste judicieux a dit de rapports autres, mais analogues. « À chaque instant, le serviteur peut devenir maître et aspire à le devenir ; le serviteur n'est donc pas un autre homme que le maître. — Pourquoi donc le premier a-t-il le droit de commander et qu'est-ce qui force le second à obéir ? L'accord momentané et libre de leurs deux volontés. Naturellement ils ne sont point inférieurs l'un à l'autre ; ils ne le deviennent momentanément que par l'effet du contrat. Dans les limites de ce contrat, l'un est le serviteur et l'autre le maître ; en dehors ce sont deux citoyens, deux hommes[7]. » Tels sont les rapports établis par les institutions, par les lois, et, jusqu'à un certain point, par les mœurs. Mais il reste encore chez nous comme un souvenir de l'ancien régime : le maître a quelque peine à se figurer qu'il n'ait à demander à ses employés que l'exécution pure et simple d'un contrat, et ceux-ci, qui ont entendu parler d'égalité et s'en font souvent une idée étrange, se considèrent volontiers comme soumis à un régime violent et injuste, et oublient quelquefois avec une triste facilité les obligations d'un contrat librement consenti. Les uns et les autres ignorent quelle est au juste leur place, quels sont leurs devoirs réciproques, et apportent dans un régime de liberté les habitudes et les préjugés de la servitude.

Il n'est pas douteux qu'à la longue, et l'instruction aidant, chacun ne se fasse une idée plus nette de ses devoirs et de sa situation, comme les serviteurs et les maîtres en Amérique.

---

[7] De Tocqueville, *De la démocratie en Amérique*.

« Ayant une fois choisi une condition dure, dit des premiers le publiciste que nous avons déjà cité, ils ne cherchent pas indirectement à s’y soustraire, et ils *se respectent assez eux-mêmes* pour ne pas refuser à leurs maîtres une obéissance qu’ils ont librement promise. — De leur côté les maîtres n’exigent de leurs serviteurs que la fidèle et rigoureuse exécution du contrat ; ils ne leur demandent pas des respects ; ils ne réclament pas leur amour ni leur dévouement ; il leur suffit de les trouver ponctuels et honnêtes. »

Malheureusement nous sommes encore loin de cet état de choses, et les difficultés des rapports d’atelier, l’opposition et la malveillance qui s’y manifestent chaque jour sont un des obstacles principaux qui s’opposent au succès et surtout au développement des entreprises. L’entrepreneur, obligé à une surveillance perpétuelle, rigoureuse, pénible, se trouve privé, par cette nécessité même, d’une grande partie de ses facultés : il est forcé de limiter sa confiance et la sphère même de son entreprise à l’espace que ses regards peuvent embrasser, et de s’interdire tout établissement un peu éloigné, toute succursale au dehors, à peine de s’exposer à de grands dangers de perte. Habitué à voir le commis et l’ouvrier se soustraire indirectement à l’exécution de leur contrat, il est porté à ne concevoir pour eux ni estime ni bienveillance ; il est facilement tenté d’user de représailles et de se laisser aller à l’injustice, d’autant plus qu’il est assez porté à se considérer comme le bienfaiteur des hommes qu’il *fait* travailler, comme on le dit trop souvent. Il oublie quelquefois que dans un contrat de prestation de travail il n’y a ni bienfaiteur, ni obligé, mais seulement deux hommes qui prennent l’un envers l’autre des engagements que la probité et l’honneur leur prescrivent de remplir.

De leur côté le commis et l'ouvrier, chez lesquels le sentiment de la sainteté du contrat n'est pas toujours bien vif, regardent la situation de l'entrepreneur comme une sorte d'usurpation sur leurs droits. Ils n'acceptent pas leur position dans l'entreprise comme le résultat d'un acte de leur volonté, mais comme un effet de la force. Ils se regardent souvent comme étant en état de guerre contre l'ennemi commun, le *singe*, comme on appelle l'entrepreneur dans un grand nombre de professions. Avec un grand fonds de respect pour la propriété matérielle, ils ne se font aucun scrupule de le frauder du travail qu'ils lui doivent légitimement, et de couler le patron, comme ils disent : ils se réjouissent même volontiers de toute perte, de tout mal qui peut lui arriver.

Sans doute il existe de part et d'autre des exceptions honorables et dont le nombre va toujours croissant. Mais cette difficulté des rapports d'atelier, si pénible pour tout homme de cœur, n'est pas un fait exceptionnel et individuel, observé dans tel lieu et dans telle profession, et inconnu dans tel autre lieu et dans telle autre branche d'industrie : c'est un fait général, que le temps diminue fort heureusement et fera disparaître, mais qui existe et dont il serait insensé de ne pas tenir compte. Depuis un siècle et depuis trente ans surtout, les entrepreneurs et ceux qu'ils emploient se sont élevés dans des idées d'hostilité réciproque. Les développements si médiocres et si peu éclairés de l'esprit d'entreprise ayant à peine suivi les progrès lents de la population ouvrière, un emploi est considéré comme une faveur, et la disposition d'un capital utilement employé comme une grande puissance. De là la compression des salaires et l'irritation des salariés. En même temps des entreprises mal conçues et mal dirigées, un emploi peu judicieux du crédit, les obstacles

opposés par la législation et la coutume aux entreprises de banque, ont rendu les profits rares et précaires. De là la dépression des profits et l'irritation des entrepreneurs, et les discussions si fréquentes entre personnes liées à une affaire qui ne réussit pas. Un entrepreneur isolé ne peut pas espérer qu'il modifiera beaucoup la nature de ses rapports avec le personnel toujours un peu changeant qu'il emploie : vainement il aurait de la justice et de la bienveillance avec des hommes prévenus et trop peu intelligents, dont l'éducation morale est trop faible pour l'apprécier : il doit s'efforcer de dissiper par sa conduite ou d'affaiblir du moins les passions et les préjugés contre lesquels il est appelé à lutter, mais sans en attendre aucun avantage personnel et dans le seul intérêt de l'avenir. L'instruction seule et une notion exacte bien raisonnée des droits et devoirs réciproques qui existent entre les hommes peuvent, avec le temps, faire disparaître cet obstacle. Provisoirement il faut être très sobre de confiance, n'en accorder qu'à bon escient et dans des limites telles qu'un abus puisse facilement être constaté et réprimé.

Les rapports personnels d'entrepreneur à employé varient à l'infini, selon la nature et l'importance des entreprises. Dans le plus grand nombre, qui sont les petites, il n'y a point de commis et il y a souvent des ouvriers. Dans l'agriculture, le commis est presque inconnu, de même que dans toutes les branches d'industrie exercées par les artisans. Dans le petit commerce, il n'existe ni commis, ni ouvriers : dans le haut commerce, beaucoup de commis et peu d'ouvriers ; dans la haute et moyenne industrie, un certain nombre de commis et un grand nombre d'ouvriers. Si dans les rapports variés qui résultent de l'organisation de tant d'ateliers différents il

existe quelques principes généraux, il y a beaucoup de faits spéciaux dont il est utile de rappeler les plus importants.

Partout où le patron travaille avec le commis et l'ouvrier et du même travail, en contact immédiat, comme une sorte de contre-maître, le plus puissant moyen d'impulsion et le plus certain est son propre exemple. Ses habitudes, ses mœurs, sa discipline intérieure, s'imposent dans une certaine mesure à tout l'atelier. Il peut développer le principe libre d'action de tous ses subordonnés par une appréciation exacte du mérite et de l'application de chacun, par une certaine liberté laissée au travail, sans compromettre l'ordre intérieur de l'atelier.

Dans les entreprises où le patron se trouve en contact avec les ouvriers et commis, mais où il est occupé d'un travail autre, et, par exemple, de la direction supérieure de l'entreprise exclusivement, les rapports sont moins fréquents, moins intimes et partant plus difficiles. L'exemple a moins d'influence dès que le travail est autre : la régularité dans le travail, la vigilance, conservent encore leur empire ; mais la diversité des habitudes établit une sorte de distinction de classes, toujours fâcheuse à la bienveillance réciproque, et qui donne à l'atelier une sorte de physionomie militaire. Le commandement doit y être bref, précis, éclairé et surtout juste.

On a remarqué souvent qu'entre deux ateliers de dimensions à peu près égales, et où les rapports étaient les mêmes en quelque sorte, l'ouvrier préférait celui qui était tenu par un ancien ouvrier, où il trouvait des formes plus dures, une autorité plus brutale, mais où la distance qui le séparait du maître était moins grande et où il régnait entre eux plus de familiarité. Ajoutons que dans ces ateliers le travail est moins égal et moins uniforme : il se ralentit

quelquefois, et quelquefois aussi l'ardeur redouble, parce que l'entrepreneur aura offert, par exemple, une bouteille de vin, supplément de salaire insignifiant, mais qui est considéré comme une politesse.

Même dans la situation de salarié, le principe qui détermine les actes d'un homme dépend d'une multitude d'influences autres que celle du salaire lui-même. Les principales sont une juste considération, des relations égales et sûres, et l'aisance dans l'atelier.

Le rôle de l'amour-propre dans toutes les actions humaines est immense, et c'est un principe d'action qui domine souvent l'intérêt lui-même. Dans les relations d'employé à entrepreneur, l'amour-propre est plus vif, plus prompt à s'alarmer, soit d'une parole, soit d'un acte qui le blessent. Un employé dont l'amour-propre légitime est en souffrance perd une grande partie de sa valeur : celui dont l'amour-propre est satisfait, qui se trouve à sa place et traité comme il croit le mériter, est disposé à faire tout ce qu'il peut. Il convient donc que le commandement, direct ou transmis par un intermédiaire, soit poli, mais de la politesse qui convient à celui auquel il s'adresse et sans rien perdre de son énergie.

La sécurité est une excellente condition de bon service, et elle résulte des rapports que l'entrepreneur établit avec ceux qu'il emploie. Il l'inspire, par exemple, en payant le salaire ponctuellement, en n'inquiétant pas mal à propos l'employé dans son travail, en montrant qu'il n'est pas homme à le remercier sans cause et surtout en lui inspirant de la confiance pour le succès et l'avenir de l'entreprise ; mais la sécurité qui irait jusqu'à faire croire à l'employé qu'on ne s'occupe plus de lui affaiblirait en lui le principe d'action et

aurait presque toujours pour conséquence une diminution de travail.

L’aisance dans l’atelier est aussi un stimulant énergique. Elle résulte de l’ordre dans la construction de l’atelier lui-même, dans la distribution de l’outillement et surtout dans la division du travail. Il faut d’abord que l’atelier soit établi dans de bonnes conditions hygiéniques, de manière que ceux qui y travaillent ne souffrent ni du froid, ni de la chaleur, ni du défaut d’air ou de lumière, de manière que leur corps soit à son aise et puisse utiliser toutes ses facultés, que les mouvements soient libres. Il faut aussi que les communications nécessaires soient faciles, les rapports agréables, l’outillement suffisant, et surtout que les fonctions de chacun soient bien définies, que l’on sente à tout instant la puissance de l’ordre et d’une administration prévoyante et vigilante. Il y a dans le sentiment de la présence de l’ordre une puissance qu’il est à peu près impossible de remplacer.

Enfin, pour qu’un homme soit porté à déployer toutes ses forces, il faut qu’il éprouve le sentiment qui soutient dans toutes ses épreuves l’humanité elle-même, l’espérance. Toutes les fois donc qu’il est possible d’établir et de développer un système d’avancement, c’est-à-dire d’augmentations progressives de salaire, l’entrepreneur ne doit pas y manquer, parce que personne n’y est plus intéressé que lui. On doit regretter que, par suite de la mobilité des relations, ce système soit peu praticable dans la grande et surtout dans la moyenne industrie. Cependant il y aurait sous ce rapport de grandes améliorations à introduire et ce serait un moyen de rendre les relations elles-mêmes plus durables et plus sûres. Autant une hiérarchie imposée semble insupportable et tyrannique, autant une hiérarchie

volontaire, acceptée et fondée sur le travail, inspire et fortifie l'idée d'ordre et de justice.

Il est utile à l'entrepreneur de conserver longtemps les mêmes employés, soit comme ouvriers, soit comme commis. Un nouveau venu est toujours obligé de faire l'apprentissage des lieux, des personnes, des habitudes, des règlements, de la méthode de travail particulière à l'atelier, et c'est autant de temps perdu : chacun de ceux qui se trouvent en relations avec ce nouveau venu ont de même besoin de créer leurs rapports ou de prendre des habitudes, et cela ne se fait pas sans une certaine déperdition de forces et de temps. Les entrepreneurs éclairés le savent fort bien et, une fois qu'ils ont formé leur personnel, ils font en sorte qu'il s'y introduise le moins de changements qu'il est possible et ne reculent pas, pour atteindre ce but, devant quelques sacrifices.

« En commençant les affaires, écrivait en 1843 un entrepreneur d'une grande distinction que nous aurons plusieurs fois occasion de citer, nous avons tout d'abord suivi les mêmes errements que ceux que nous avions vu pratiquer, errements qui consistaient à payer l'ouvrier le moins possible et à le renvoyer souvent pour la moindre faute. Cette manière d'agir nous a bientôt démontré que le bas prix de la journée et la rigueur produisaient un effet tout contraire à celui que nous voulions obtenir ; aussi avons-nous changé promptement de système et avons-nous, en cherchant à établir la *stabilité* dans notre maison, rétribué plus raisonnablement la main-d'œuvre. Ce moyen a eu un plein succès, aussi bien par suite d'un meilleur emploi du temps que par l'augmentation du produit et de la stabilité parfaite qui s'est établie. Elle est telle aujourd'hui, que le père qui a un enfant mâle n'a d'autre pensée que de lui

donner le même état que le sien ; c'est au point que ces ouvriers en herbe nous sont toujours annoncés plusieurs années à l'avance. Ces faits ne sont attribués par nous qu'à la stabilité dont jouissent nos ouvriers depuis longtemps : la stabilité a contraint le père à avoir de l'ordre ; son état l'a fait vivre, il fera vivre son fils : il n'ambitionne rien autre. La stabilité fait disparaître l'indifférence ; elle attache l'ouvrier à l'entrepreneur avec lequel il a vieilli, au point qu'il y en a qui prennent à cœur les intérêts de celui qui les paie comme s'il s'agissait des leurs propres. »

Faut-il parler ici de la police de l'atelier ? Partout elle est réglée par des usages et des nécessités de situation. Dans l'agriculture, dans la petite et moyenne industrie, partout enfin ou l'entrepreneur est en relation directe avec ceux qu'il emploie, la police est faite et dirigée par lui : il est le règlement vivant. Lorsque le nombre des employés augmente, on a recours à des règlements verbaux ou écrits et à des agents chargés de les faire exécuter. Pour qu'un règlement d'atelier soit bon, il faut qu'il remplisse trois conditions : 1° qu'il ait pour but et pour résultat l'avantage collectif des individus employés dans l'atelier ; 2° qu'il prévienne la fraude ; 3° qu'il empêche le moins possible la liberté de chacun. Mais ce qu'on doit recommander surtout à l'entrepreneur en cette matière, c'est d'être très sobre de dispositions réglementaires et de ne porter que celles qui sont strictement exigées par la nature de l'industrie à laquelle l'atelier est affecté. Il faut surtout être sobre d'amendes et ne jamais en appliquer le produit au profit de l'entrepreneur lui-même. En général, la réprimande suffit, et si un employé la rend souvent nécessaire, il vaut mieux le remercier que de le conserver. Dans la grande et dans la moyenne industrie, le règlement doit surtout être écrit en

quelque sorte dans la construction même de l'atelier, dans une distribution judicieuse de l'outillement et des fonctions. Il est inutile d'insister sur le maintien de l'ordre intérieur, puisque c'est la condition indispensable de la livraison du travail payé par l'entrepreneur et qu'aucune entreprise ne pourrait se soutenir si cette livraison n'était exactement surveillée et vérifiée.

L'emploi du travail des commis, plus intellectuel que celui des ouvriers proprement dits, exige de la part de l'entrepreneur plus d'art, plus de soin et une discipline un peu différente. Plus instruit, en général, que l'ouvrier, mieux préparé à comprendre l'enchaînement et la combinaison des affaires, le commis subit moins que l'ouvrier l'influence de préjugés aveuglément hostiles à l'entrepreneur. Il offre donc plus de prise et plus de ressource à l'action de celui-ci, qui peut être récompensé des soins apportés, soit au choix, soit à la discipline des commis qu'il emploie.

Le commis a toujours un rôle important dans une entreprise, parce qu'il obtient toujours une part quelconque de la confiance du chef. Il importe donc de bien choisir ceux qu'on emploie, surtout lorsqu'on a une liberté entière pour en trouver et en choisir ; mais il est bien difficile d'établir à ce sujet des règles générales. On peut prendre un commis jeune et débutant ; on peut le prendre expérimenté et exercé aux affaires. Le premier se contente d'appointements moindres ou nuls, mais il faut faire les frais de son instruction et de son apprentissage ; le second peut rendre des services plus considérables et plus immédiats, mais outre qu'il demande des appointements plus élevés, il apporte avec lui des méthodes, des habitudes qui peuvent être contraires aux intérêts de l'entreprise ou tout au moins aux vues de l'entrepreneur. C'est à celui-ci, dans chaque cas

particulier, à bien peser les inconvénients et les avantages de telle ou telle manière de choisir ses employés.

En général l'entrepreneur actif et jeune qui connaît bien les détails de son métier préférera prendre des commis jeunes et les former, comme on dit, à sa main, même au commencement d'une entreprise. S'il prend une suite d'affaires, il gardera rarement les commis qui s'y trouvaient avant lui, à moins qu'ils ne se recommandent par des qualités éminentes et bien constatées : il ne souffrira pas surtout qu'ils prennent l'attitude et le rôle d'hommes indispensables, et il conservera toujours avec un soin jaloux la direction et le commandement. L'entrepreneur plus âgé a su se créer un noyau d'hommes éprouvés, avec lesquels il a vieilli et qu'il s'attache à conserver.

Les qualités qu'on doit le plus considérer chez un commis sont la probité, l'activité et l'exactitude. La probité est assez généralement exigée et appréciée dans le sens passif : elle ne l'est pas toujours assez dans le sens actif, comme sentiment du devoir et de l'obligation due au contrat, comme disposition à ne pas épargner son travail et à en donner plutôt plus que moins, lorsque l'intérêt de l'affaire l'exige. C'est cette qualité que l'entrepreneur intelligent s'efforcera de développer chez ses subordonnés. L'activité et l'exactitude sont mieux appréciées, mais elles ne sont réellement productives que lorsqu'elles sont fondées sur des habitudes régulières qu'il faut introduire dans les occupations. Dans les entreprises où le chef n'a qu'un commis, la chose est plus difficile et ne peut guère s'obtenir qu'à la condition que l'entrepreneur lui-même règle avec soin l'emploi de son travail et de son temps. À mesure que le nombre des commis augmente, l'organisation de leur travail devient à la fois plus facile et plus indispensable.

Avec un personnel nombreux, l'entrepreneur doit avoir soin de bien diviser les occupations, d'assigner à chacun des commis qu'il emploie une spécialité distincte et soigneusement déterminée. Cette division présente plusieurs avantages : en premier lieu, chaque commis étant chargé de la portion du travail à laquelle il est le plus propre, y travaillera plus utilement que s'il s'appliquait tantôt à une occupation, tantôt à une autre. En second lieu, et ceci est plus grave, il importe infiniment que la responsabilité de chacun soit bien déterminée, de manière qu'il n'y ait jamais d'incertitude sur le nom de celui qui mérite l'éloge ou le blâme, et qu'il soit impossible à un ou plusieurs d'entre eux de se faire un mérite du travail des autres ou de rejeter sur autrui les résultats de leur paresse ou de leur négligence. Enfin cette séparation des attributions écarte les discussions, les cabales, et entretient dans l'atelier la paix, la concorde, la discipline, et fait disparaître les frottements intérieurs qui, plus que tous les autres, usent le principe d'action chez les employés.

Dans les administrations où les commis sont en très grand nombre d'autres questions se présentent, et celle-ci, par exemple : quelle hiérarchie convient-il d'établir ?

En principe, la surveillance et la direction appartiennent au chef : s'il délègue ses fonctions et ses pouvoirs, ce ne doit être qu'à bon escient et autant qu'il ne peut faire autrement. Quant au choix du délégué, il n'y a point de règles générales, car la confiance n'en comporte pas ; mais, à mesure que l'entrepreneur délègue son autorité, il l'affaiblit : dès qu'il met entre lui et ses subordonnés un intermédiaire, il se remet plus ou moins à la discrétion de celui qu'il investit de cette qualité.

Toutefois il est une partie de ses pouvoirs qu'il peut déléguer sans inconvénients graves : c'est la surveillance des détails habituels du travail et de la discipline intérieure. Un commis-chef, quel que soit son titre, peut être chargé de voir si chacun est exact à l'heure, si les bureaux et magasins sont bien tenus, si chacun et chaque chose y sont à leur place, si la division du travail établie par le chef y est observée. Mais, une fois la délégation faite, il faut que le patron en prenne son parti et s'y tienne, sans intervenir dans les actes de son délégué. Son intervention ne pourrait manquer d'affaiblir le commis-chef et de porter le trouble dans l'atelier. Lorsqu'un délégué est insuffisant, on lui retire ses pouvoirs, mais on ne les diminué pas et surtout on se garde de mettre obstacle à ce qu'il les exerce utilement.

Les grandes compagnies et quelques grandes maisons prennent pour modèle la hiérarchie établie dans les bureaux de nos administrations publiques, et dont le principe consiste à faire incessamment réviser et contrôler par un employé le travail fait par un ou plusieurs autres. Ce principe est vicieux, parce qu'il opère une confusion entre le travail de plusieurs personnes, de manière à faire disparaître la responsabilité. Du moment où le travail de l'employé inférieur n'est complet qu'après le visa de l'employé supérieur, il arrive que, si l'activité de celui-ci se ralentit, il peut en rejeter la faute sur l'employé inférieur, et si l'activité de celui-ci se ralentit, l'employé supérieur n'a aucun moyen de le stimuler. Dans ce système, tout fait obstacle au principe d'action : il n'y a pour l'employé ni honneur ni profit à travailler, et l'esprit général des bureaux est nécessairement contraire à l'expédition des affaires. Il semble qu'en établissant ce système on se soit proposé pour

but de réaliser ce problème : obtenir avec une somme donnée de travail le moindre résultat possible.

L'entrepreneur d'industrie a pour but de résoudre le problème inverse : il doit, par conséquent, s'attacher à maintenir le plus qu'il peut, dans l'organisation de ses bureaux, la responsabilité et l'intérêt que chacun peut avoir à travailler. Il doit donc éviter d'y introduire la hiérarchie militaire, et faire en sorte que chacun en son genre et dans ses fonctions soit chef d'emploi. Non pas qu'il faille négliger les vérifications et les contrôles ; mais ces vérifications, ces contrôles sont faciles à établir sans gêner en quoi que ce soit le principe d'action. Il suffit d'y pourvoir dans l'organisation primitive du travail des commis, en donnant à l'un la comptabilité, à l'autre des fonctions plus actives, et, lorsqu'il faut diviser la comptabilité, de s'arranger de manière que les livres qui se contrôlent réciproquement soient tenus par des commis différents, aussi séparés que peuvent le comporter les besoins du travail. La même division peut être établie dans les emplois actifs : ainsi, dans un établissement industriel où les matières sont transformées plusieurs fois, il est bon, lorsque l'importance des opérations le comporte, que chaque transformation s'opère sous une responsabilité distincte. — On doit croire à la probité personnelle de ceux qu'on emploie, mais il faut organiser les bureaux et les ateliers comme s'ils n'en avaient aucune : il n'y a pas de meilleur moyen de conserver celle qu'ils ont que de leur épargner les tentations, de ne pas les placer entre leur devoir et leur intérêt. En affaires, il faut apprécier beaucoup et très haut les qualités morales, sans trop compter sur elles : c'est un ressort puissant, mais délicat, sur lequel on doit se garder de

s’appuyer beaucoup, et qu’il ne faut considérer que comme une force auxiliaire.

Le même travail peut être fait par un nombre d’hommes plus ou moins grand : il vaut mieux employer le plus petit nombre. Si cinq employés consentent à faire pour le même salaire le même travail que font quatre employés, il vaut mieux se servir des quatre. En principe, il faut regarder au travail plutôt qu’au travailleur, et alors on se servira par préférence du meilleur, qui, coûtant plus cher, travaille cependant à meilleur marché. C’est encore un point sur lequel l’entrepreneur d’industrie doit s’écarter des principes suivis dans les administrations publiques, dont le travail est si cher et dont les employés sont si misérablement rétribués. En tout cas, il ne faut avoir que des employés pleinement occupés, car il est difficile, sinon impossible, de maintenir la discipline dans un atelier où le travail n’est pas actif.

Une fois l’entreprise établie et lancée, lorsque chacun est à son poste, il importe que tout le monde sente une direction puissante et active qui entraîne vers le but toutes les forces dont l’atelier dispose. Alors chacun sera naturellement disposé à bien faire. Mais, pour maintenir et activer encore cette bonne disposition, il est nécessaire que la direction se montre vigilante, juste, sensible, prête à payer en salaire, en considération, en confiance, toute aptitude, toute activité qui s’élève au-dessus de la moyenne et de la routine dans le service de la maison, de façon que chacun se sente apprécié et payé à sa valeur.

L’homme estime toutes choses par relation et comparaison : richesse et salaire surtout sont des termes relatifs. Lorsqu’un employé évalue son salaire, il le mesure sans doute à ses besoins, mais il le mesure aussi et plus encore au salaire des hommes qui travaillent à côté de lui. Dans les

affaires, le salaire est le signe du degré que chacun occupe dans la hiérarchie, et il importe que son chiffre se proportionne toujours, autant que possible, non à l'ancienneté seulement, mais au travail et à la puissance de travail que chacun possède. C'est un principe que personne ne peut accuser d'injustice, puisque c'est celui sur lequel repose l'entreprise elle-même. Plus il sera senti et reconnu dans un atelier, plus chacun de ceux qui s'y trouvent sera disposé à déployer toutes ses forces.

Cependant l'ancienneté a aussi des droits, et elle est un titre réel, médiocre, il est vrai, mais qu'il ne faut pas méconnaître, si l'on ne veut affaiblir le lien qui doit rattacher ensemble les diverses parties d'un atelier bien réglé. L'ancienneté par elle-même n'est pas un titre à l'avancement, mais elle est un titre de préférence à mérite égal. Elle suffit parfois à motiver une légère augmentation de salaire, car elle est en général un témoignage de constance et quelquefois d'attachement à l'entreprise. Il est d'une bonne politique de la rémunérer toutes les fois que les profits le permettent ; mais il ne faut jamais qu'elle soit considérée comme le titre principal et supérieur, si l'on ne veut voir l'atelier tomber aussitôt dans la langueur et la routine.

Enfin l'entrepreneur n'est pas simplement une machine à produire : c'est un homme, et il ne doit jamais l'oublier. Que chacun de ses employés sache qu'il trouvera chez lui non seulement de la justice, mais de la bienveillance, des égards, et pour tout dire, en un mot, le sentiment de l'égalité humaine. L'affection des employés, quand il est possible de l'obtenir, est un moyen énergique de faire prospérer les entreprises ; mais, pour qu'elle existe sérieusement, pour qu'elle soit entière et respectueuse, il faut que la

bienveillance ne dégénère jamais en faiblesse, et que chacun sente bien que si l'homme est bon, le chef de maison n'est pas dupe. Si cette opinion n'était pas établie, la bonté du chef serait le plus grand fléau qui pût affliger l'entreprise, car la discipline disparaîtrait aussitôt, et le gaspillage ne tarderait pas à s'introduire. On s'étonnait que le directeur d'un chemin de fer, qui avait souvent accordé à des employés, dans des situations difficiles, des secours pécuniaires assez élevés, leur refusât obstinément tout billet de faveur pour circuler gratuitement sur le chemin de fer. En agissant ainsi, ce directeur prouvait qu'il était bon pour ses employés, et en même temps ferme administrateur : il savait qu'on peut connaître au juste le chiffre d'une libéralité, mais qu'on ne sait jamais ce que peuvent coûter des faveurs qui introduiraient le désordre soit dans le travail, soit dans la comptabilité.

L'entrepreneur et les hommes, ouvriers ou commis qu'il emploie, sont, à certains égards, associés ; et, comme tous les associés, ils ont, en même temps que des intérêts communs, des intérêts opposés, lorsqu'il s'agit de fixer la part de chacun dans les produits de l'entreprise. La part du salarié est fixée par son salaire, et il semble, par conséquent, au premier abord, que l'entrepreneur ait intérêt à ce que le taux des salaires soit aussi bas que possible : c'est ce que pensent volontiers les esprits grossiers et superficiels. Mais il suffit d'avoir quelque peu observé les habitudes humaines pour voir combien cette opinion est erronée. D'abord il est évident que si le salaire descend au-dessous de la somme nécessaire à l'entretien des forces intellectuelles et musculaires du salarié, ces forces disparaissent et son travail effectif diminue : il en est de même lorsque le salarié estime que son salaire n'est pas *juste*, ne lui attribue pas sa part

légitime dans la distribution des produits, parce qu'alors il soustrait lui-même le plus qu'il peut de son travail et se venge de ce qu'il considère comme une injustice, par une injustice. Il ne donne tout son travail que lorsqu'il obtient ce qu'il considère comme un salaire *juste*.

Malheureusement l'ouvrier ou le commis ne sont pas toujours assez éclairés pour apprécier, même à leur point de vue, la part qu'ils estiment devoir leur revenir dans le prix des produits, parce qu'ils ne savent pas apprécier au juste la situation réelle de l'entreprise et celle de l'entrepreneur. Ils s'exagèrent le taux des profits, parce qu'ils connaissent en général le prix de revient spécial et le prix de vente, et ne savent pas se rendre compte des frais généraux. Quelquefois aussi ils sont blessés par l'exagération des dépenses personnelles de l'entrepreneur, ou ils font peu de cas de sa capacité et sont très disposés à penser qu'il doit leur faire un salaire proportionné à un certain idéal qu'ils se font eux-mêmes et à l'origine duquel il est facile de remonter.

Le taux des salaires a été déterminé jusqu'à ce jour par la coutume plutôt que par la concurrence, et il a gardé pendant longtemps une certaine fixité. Plus tard la concurrence est venue exercer son empire, et a eu pour effet, tantôt d'élever, plus souvent peut-être d'abaisser les salaires. Ce n'est pas ici le lieu de discuter la légitimité de la concurrence. Il suffit de dire que ce qui est considéré comme injuste par le salarié, c'est l'abaissement des salaires, qui le trouble dans ses habitudes ou qui l'empêche d'en contracter, et il parvient à rejeter sur l'entrepreneur une partie des conséquences de sa situation. L'intérêt de chaque entrepreneur est donc que le taux général des salaires reste fixe autant que la concurrence le permet, de manière à entretenir de bons rapports dans l'atelier ; car tout le temps perdu par l'entrepreneur à

surveiller ses ouvriers, et par ceux-ci à frustrer l'entrepreneur du travail qu'ils lui doivent est perdu pour la production, pour l'intérêt collectif.

Il est utile à l'entrepreneur que les salaires payés dans son atelier soient pleinement au niveau de la moyenne, pour que chacun soit satisfait et désire y rester. Une baisse des salaires entraîne nécessairement après elle une baisse de travail, et, ce qui le prouve le mieux, c'est que nulle part le travail ne coûte plus cher que dans les pays où les salaires sont le plus bas. Une hausse des salaires n'a pas les mêmes inconvénients, et elle se traduit toujours à la longue par une augmentation de la somme et une diminution du prix du travail.

C'est sans doute sous l'influence de considérations de cet ordre, en même temps que par humanité, que les propriétaires de plusieurs grandes manufactures, en Alsace notamment, ont pris le parti de se constituer les tuteurs des ouvriers qu'ils employaient, de leur fournir à prix réduit le logement et ses accessoires, la nourriture, les vêtements, de leur donner l'instruction morale et religieuse, et de les encourager à la prévoyance et à l'épargne. Il est résulté de leurs combinaisons que les salaires, payés au taux moyen par les entrepreneurs, ont procuré aux ouvriers une aisance supérieure à la moyenne, et que les habitudes et les relations ont acquis dans ces manufactures une admirable fixité. Ce moyen qui n'est utilement praticable que dans la grande industrie et dans des entreprises anciennes et bien fondées, a fait admirablement ressortir les avantages que l'entrepreneur lui-même retire de l'emploi d'ouvriers dont les salaires sont un peu supérieurs à la moyenne et ne baissent pas.

Quant au taux des salaires, il est évident qu'il se règle légitimement par le cours du marché : il n'existe pas de taux qui soit plus nécessairement juste qu'un autre. Par quel principe de justice, en effet, peut-on distribuer les produits de l'entreprise en trois parts : celle du capitaliste, celle du salarié et celle de l'entrepreneur lui-même, et surtout limiter cette dernière, qui est toujours soumise aux fluctuations du prix des choses ? Sur quel principe mesurera-t-on l'importance du concours de chacune des trois forces, si l'on ne se tient pas au rapport qui résulte du rapprochement de l'offre et de la demande ? Il n'en existe naturellement aucun, et les règles que l'on pourrait établir à ce sujet auraient toujours au moins le défaut d'être arbitraires ; elles risqueraient même souvent être iniques, car s'il existe un taux naturellement juste et légitime, c'est celui qui résulte des rapports de l'offre et de la demande. La loi anglaise, qui établit un tarif maximum des salaires après la peste noire, attentait à la propriété des ouvriers, et celle qui établirait un minimum supérieur au cours du marché attenterait aux droits des entrepreneurs. Ajoutons que, dans l'état actuel du monde, des règlements de cette sorte ne pourraient avoir que de médiocres effets. Si l'on voulait réglementer les salaires, il faudrait, pour être conséquent, réglementer l'intérêt et aussi le taux des profits, de manière à assurer l'entrepreneur contre les chances de perte et contre la suppression de son salaire personnel : cela conduirait à un tarif du prix de tous les services, de toutes les marchandises et à un règlement du chiffre de la population, c'est-à-dire à un communisme absolu.

C'est à tort que l'on a craint ou affecté de craindre de voir la société rétrograder jusque-là, et que l'on a répondu par des cris de colère ou par des voies de fait aux critiques

élevées sous diverses formes contre le contrat de prestation de travail. Ces critiques avaient, il est vrai, un résultat déplorable, celui d'irriter les salariés contre les entrepreneurs, et, par réaction, ceux-ci contre les salariés ; mais les réponses faites à ces critiques ont eu tout au moins, et à un plus haut degré, le même résultat. La guerre que les partis politiques se sont faite dans l'atelier y a produit d'affreux ravages, et n'a profité qu'aux ennemis mêmes de l'atelier, à ceux qui aiment à vivre du travail d'autrui, aux parasites de toute sorte qui pullulent dans la société.

Nous ne pouvons pas traiter ici avec tous les développements qu'elle comporte cette grave question des salaires.

Il suffira d'indiquer quelques propositions élémentaires, évidentes par elles-mêmes, et d'après lesquelles il est facile de la résoudre. « Dans un état donné de science industrielle, avec une somme de capitaux donnée, il ne peut y avoir qu'une somme invariable de salaires : cette somme présente, à la répartition, un taux élevé de salaires si les ouvriers sont peu nombreux, un taux médiocre s'ils sont trop nombreux ; mais elle est invariable, et aucune puissance humaine ne peut, par conséquent, modifier le taux des salaires, sans bouleverser les conditions dans lesquelles s'exerce l'industrie. Si l'on voulait prendre par force un supplément de salaire sur les profits des entrepreneurs ou sur les capitaux destinés à la reproduction, on réduirait la force des entreprises et, par conséquent, la somme des salaires pour l'année suivante. Il n'y a que trois moyens réguliers d'élever les salaires, qui sont : 1° un accroissement de la somme des capitaux engagés dans la production ; 2° un progrès dans la science des entrepreneurs qui leur permette d'obtenir le même produit avec une somme moindre de capitaux ; 3° une

émigration qui réduise le nombre de ceux qui vivent de salaire. » On tend au premier résultat, chaque fois qu'on introduit des améliorations dans les usages et les établissements de crédit, et au second, en augmentant ou en étendant l'instruction pratique des entrepreneurs, et en écartant les obstacles qui peuvent la gêner. Ce sont les seuls moyens légitimes, les seuls sur lesquels il soit toujours utile d'insister, parce qu'ils vont au but, qui est d'augmenter la somme des produits à partager, au lieu de disputer sur la part qui revient à chacun dans une somme trop petite.

Mais revenons aux autres formes du contrat de prestation de travail.

§ 3. — *Du travail aux pièces*.

L'organisation et la tenue de l'atelier sont meilleures et plus faciles chaque fois qu'on y introduit le travail aux pièces, c'est-à-dire un salaire proportionné au travail fait et non au temps passé à le faire. En effet, quelque bien tenu que soit l'atelier où l'on travaille à la journée, le travailleur est obligé à donner une certaine quantité de temps et tout au plus une certaine quantité de travail : il n'a aucun intérêt à en donner plus, et, s'il n'est contenu ni par le sentiment du devoir, ni par la crainte, il tend naturellement à en donner moins. Le principe libre et volontaire est toujours comprimé plus ou moins dans cette situation, où, le salaire étant calculé sur une application moyenne, il n'y a pas d'intérêt immédiat pour l'ouvrier à s'appliquer davantage ou à développer une aptitude supérieure. Avec le travail aux pièces, au contraire, l'ouvrier est maître de son salaire : il peut travailler plus ou moins sans faire tort à son patron ni à lui-même. Le principe

libre se développe facilement dès qu'on peut dire : « À chacun selon ses œuvres ! »

On a introduit le travail aux pièces dans un grand nombre d'industries ; on l'introduira dans un plus grand nombre. En effet, chaque fois qu'il a été substitué au travail à la journée, on a vu se produire ce phénomène, que l'entrepreneur obtenait plus de travail pour la même somme, et que l'ouvrier retirait de l'emploi du même temps un salaire plus élevé. Ce double phénomène tient au développement du principe d'action, qui a rendu plus abondantes les sources de la production, à l'intervention d'une force qui, comprimée jusque-là, n'avait pu se développer.

L'ouvrier aux pièces s'élève dans la hiérarchie industrielle : il prend à sa charge une partie des risques de l'entreprise, puisque, dans la fécondité du travail le plus régulier en apparence, il y a de l'inégalité et des malfaçons. Les malfaçons de l'ouvrier à la journée sont à la charge de l'entreprise ; l'ouvrier aux pièces supporte les siennes ; il a donc besoin de plus d'intelligence et court plus de risques.

Toutefois il peut se soustraire aux conditions du contrat de deux façons : en gaspillant l'outillement et les matières premières, et en fabricant imparfaitement. C'est sur ces deux points que doit porter l'attention de l'entrepreneur. Toutes les fois que la nature du travail à exécuter le permet, il est bon que l'ouvrier aux pièces fournisse lui-même ses outils ou en prenne l'entretien à son compte, que les déchets de matières soient réglés, et que l'ouvrier profite en tout ou en partie de l'économie qu'il obtiendrait sur ces déchets. C'est la combinaison la plus convenable, celle qui dégage le mieux l'entrepreneur et l'ouvrier des désagréments du contrat de prestation de travail et qui écarte le plus sûrement les contestations. Remarquons qu'elle fait de l'ouvrier aux

pièces un petit entrepreneur dont la sphère est peu étendue, mais qui peut s'y mouvoir avec une entière liberté. Quant aux façons imparfaites, elles exigent une surveillance continue, difficile, hérissée de détails et de motifs de contestations, et pour l'exercice de laquelle il faut non seulement une connaissance profonde des secrets du métier, mais une vigilance infatigable.

C'est par le travail aux pièces qu'un certain nombre de fraudes se sont introduites dans les arts industriels, et notamment dans ceux qui se rapportent aux constructions. On s'est étudié à donner aux produits l'apparence d'une bonne façon, sans les bien façonner en effet. Les ouvriers en ont profité d'abord ; mais bientôt leur concurrence a transmis aux patrons le bénéfice de cette fraude, et la concurrence de ceux-ci a fait profiter le consommateur de la baisse du prix, résultat d'une fabrication inférieure. Tout ce qui est resté d'un système de fraude, c'est l'habitude de faire des travaux imparfaits. Le véritable entrepreneur luttera toujours contre cette déplorable tendance et s'efforcera de conserver aux contrats leur sincérité. Du reste, nous traiterons plus loin cette question des fraudes commerciales. Ici nous n'avons à constater que la nécessité pour l'entrepreneur de surveiller exactement la réception des produits fabriqués aux pièces et l'importance qu'il doit mettre à cultiver parmi ses ouvriers, en donnant lui-même l'exemple, le vrai sentiment des contrats et de la dignité personnelle.

Les abus introduits dans l'usage du travail aux pièces ont eu pour cause principale une pratique assez répandue sous le nom de *marchandage*. Dans cette pratique, l'entrepreneur principal traite avec un contre-maître ou ouvrier-chef pour une somme d'ouvrage déterminée et évaluée, *marchandée* à

forfait. Le marchandeur devient par ce contrat un véritable sous-entrepreneur, auquel le patron fournit quelquefois, mais non toujours, des instruments de travail : il tâche de retirer de sa position le plus grand avantage possible ; pour y parvenir, il paie le moins qu'il peut les ouvriers qu'il emploie, et va jusqu'à réduire les façons de manière à manquer aux conditions de son contrat. Quelquefois et même souvent, dans les grands travaux, une entreprise est détaillée et cédée successivement à plusieurs sous-entrepreneurs, chacun des cédants se réservant un bénéfice sans courir d'autres chances que celle de cautionner ses cessionnaires envers celui qui prend livraison du travail effectué. Les abus des contrats de ce genre sont considérables dans les grands travaux, et même dans ceux où les ouvriers travaillent constamment en petits groupes isolés, comme dans la plupart des professions qui se rattachent au bâtiment. Ce contrat, souvent fécond, n'a rien d'illicite en lui-même, et il est en tout point semblable aux marchés par lesquels le travail se divise habituellement entre les divers entrepreneurs. L'abus en cette matière, comme en tant d'autres, tient à l'imprévoyance et à la légèreté avec lesquelles on contracte quelquefois, faute de savoir trouver une occupation utile pour son capital et son travail : à cela il n'y a d'autres remèdes que l'instruction et la liberté.

Le travail aux pièces a été introduit dans toutes les grandes branches de l'industrie. On le rencontre fréquemment dans l'industrie manufacturière ; dans le commerce, où il prend le nom de vente à la commission ; dans l'agriculture, sous la direction d'entrepreneurs exceptionnellement intelligents et actifs, et aussi dans la construction des routes et des chemins de fer. Les tarifs sont et doivent être très variables, puisque, dans la vente à la commission, tel article est plus difficile à

placer et donne un bénéfice proportionnel plus grand que tel autre ; dans les manufactures, l'outillement général est plus ou moins parfait, et dans tous les travaux de la terre, il faut tenir compte de la nature du sol, des distances, etc. Il faut donc se garder de vouloir appliquer légèrement le tarif d'une entreprise à une autre entreprise, et bien tenir compte de la différence qui peut exister entre les conditions de travail de l'une et de l'autre. Une fois le tarif équitablement établi, il est utile de le maintenir le plus possible : il ne faut pas surtout chercher à revenir au travail à la journée en exigeant de l'ouvrier ce qu'il produisait lorsqu'il travaillait aux pièces.

§ 4. — *De la participation aux bénéfices*.

Tout travail n'est pas susceptible d'être exécuté aux pièces, et d'ailleurs les nécessités de la surveillance, qui est indispensable avec tout système de salaire fixe, ne permettent pas d'administrer facilement de grandes entreprises, surtout lorsque, par nature, elles ne peuvent être concentrées dans un espace étroit, et que le travail qu'elles exigent, plus intellectuel que matériel, échappe d'une manière plus complète à tous les moyens coercitifs. Aussi a-t-on trouvé dans le commerce, depuis un temps immémorial, une combinaison plus énergique et plus favorable au développement du principe d'action : c'est celle par laquelle on a intéressé le commis dans les bénéfices éventuels de l'entreprise.

On intéresse habituellement, dans le commerce, les commis anciens dans la maison, éprouvés, et dont la collaboration a un caractère trop général pour être rémunérée par une remise ou rétribution aux pièces. Cet

intérêt, qui est un témoignage d'estime en même temps qu'une rémunération pécuniaire, ne constitue point au profit du bénéficiaire une partie de la propriété dans l'entreprise : il y a seulement une partie de son traitement qui se proportionne aux bénéfices de la maison, qui augmente avec eux, se réduit et disparaît avec eux. En cas de perte, l'entrepreneur reste seul responsable. On comprend sans peine que, dans cette situation, le commis ne soit admis ni à contrôler les opérations de la maison, ni à discuter l'inventaire ; il a simplement voix consultative. Mais cette combinaison est excellente en ce sens qu'elle identifie l'intérêt de l'employé avec celui de l'entreprise, à laquelle se trouve acquis ce concours moral et libre, cette ardeur, cette application, qu'aucun moyen coercitif ne saurait obtenir.

Cependant cette combinaison n'est ancienne que dans le commerce, et on ne pensait pas qu'elle fût susceptible d'être appliquée aux ouvriers proprement dits. Il y avait en effet des obstacles de plusieurs sortes. Les patrons et les commis ne se considèrent pas comme appartenant à deux classes de la société : il en est autrement des patrons et des ouvriers, soumis à des habitudes différentes et accoutumés à voir les choses d'un point de vue autre, sinon opposé. D'ailleurs, ce mode de rétribution du travail suppose chez celui qui le fournit une certaine préoccupation de l'avenir, un désir et une espérance d'améliorer sa position, qui sont assez rares dans les classes ouvrières. Privé, du reste, le plus souvent, soit par défaut d'instruction, soit par le désordre même de l'entreprise, de tout moyen de contrôle, l'ouvrier se défie naturellement de celui qu'il appelle son maître et craint toujours qu'une promesse, réalisable seulement dans un avenir lointain, ne soit un leurre pour le faire travailler plus

activement ou plus longtemps, et le frustrer ensuite de son salaire. Il faut, pour que des considérations d'avenir agissent sur le principe d'action d'un homme, un certain degré d'instruction, un certain degré d'élévation dans les habitudes, un sentiment moral bien caractérisé qui se traduit par une confiance raisonnée. Heureusement ces qualités tendent à se développer rapidement dans les classes ouvrières et particulièrement dans les corps d'état qui ne subissent pas l'influence des grandes machines. Une courageuse expérience, tentée avec succès à Paris dans l'industrie de la peinture en bâtiments, a obtenu un grand et légitime retentissement. En intéressant à son entreprise ceux de ses ouvriers qui en étaient dignes, l'entrepreneur qui l'a faite a merveilleusement amélioré leur condition, et l'entreprise y a gagné. La suite d'expériences et de raisonnements par lesquels il est arrivé à cette conclusion fait autant d'honneur à son intelligence industrielle qu'à la droiture de son cœur. Après avoir essayé d'introduire de la stabilité dans le personnel de ses ouvriers et avoir réussi, il a trouvé le succès insuffisant. « Tant que nos forces physiques et intellectuelles, disait-il en 1843, nous ont permis d'embrasser et de voir tout par nous-même, depuis l'ensemble jusqu'aux plus petits détails, nous avons joui d'une certaine satisfaction ; mais du moment que nous n'avons pu, en raison de l'accroissement des affaires, n'être qu'un centre d'où tout part et où tout vient se résumer, c'est alors que, malgré le dévouement et le zèle de plusieurs ouvriers, notre inquiétude a reparu et nous a conduit… à mettre en pratique un mode d'administration tout différent de celui que nous avions successivement suivi jusqu'en 1841. » Ce nouveau mode d'administration consistait à

intéresser les ouvriers dans les bénéfices de l'entreprise, et il a produit aussitôt les plus magnifiques résultats.

Depuis 1848, un certain nombre d'entrepreneurs ont imité cet exemple dans diverses industries, avec un succès varié. Dans les entreprises sévèrement tenues et où les ouvriers avaient atteint un certain degré d'instruction, le système a réussi à développer le principe d'action. Ailleurs, la part accordée aux ouvriers dans les bénéfices de l'entreprise a été considérée comme une simple gratification.

Dans les professions qui exigent l'emploi de toutes les forces physiques et morales de l'homme, comme les pêches en mer, ce système était depuis longtemps adopté aux États-Unis et en Angleterre. On en cite une application remarquable parmi les mineurs du comté de Cornouailles. « En ce pays les mines sont exploitées en participation : des bandes de mineurs traitent avec un agent, qui représente le propriétaire de la mine, pour en exploiter une partie et mettre le minerai en état d'être vendu, moyennant un tant pour cent du prix de ce minerai. Ces contrats se font ordinairement à des époques régulières, tous les deux mois en général, et ils sont consentis par des sociétés d'hommes habitués au travail des mines. Ce système a ses désavantages, par suite de l'incertitude et de l'irrégularité des gains et de la nécessité de vivre longtemps sur le crédit, qui en est la conséquence ; mais il présente des avantages qui font plus que compenser ces inconvénients. Il produit une intelligence, une indépendance, une élévation morale qui mettent la condition et le caractère du mineur de Cornouailles bien au-dessus de la moyenne de la classe laborieuse. Le docteur Barham nous apprend que ces mineurs sont non seulement intelligents comme ouvriers, mais qu'ils savent beaucoup. Ils possèdent, ajoute-t-il, un caractère et une indépendance qui ont quelque

chose d’américain. Les contrats laissent aux entrepreneurs la liberté absolue de faire entre eux tels arrangements qui leur conviennent, si bien que chacun sent, comme associé de sa petite entreprise, qu’il traite avec celui qui l’emploie sur le pied d’égalité… Aussi un grand nombre de mineurs habitent des maisons qui leur appartiennent, sur des terres qu’ils ont louées pour trois générations ou quatre-vingt-dix-neuf ans, sur lesquelles ils ont bâti, et sur les 281 541 livres sterling (7 038 525 fr.) déposées aux caisses d’épargne de Cornouailles, les deux tiers appartiennent aux mineurs[8]. » Aux États-Unis, la combinaison qui intéresse l’ouvrier dans l’entreprise s’étend rapidement, à la faveur d’un sentiment de dignité personnelle très bien entendue et d’une admirable diffusion de l’instruction primaire.

Les contrats de prestation de travail doivent se classer relativement au degré d’élévation morale qu’ils supposent chez le travailleur dans l’ordre que nous suivons. Au-dessus des trois contrats que nous venons d’indiquer, il ne reste que l’association proprement dite ou partage de la direction et des risques de l’entreprise. Cependant il est un contrat de prestation de travail qui se rapproche plus encore de l’association, et qui, pratiqué par des hommes peu éclairés sous tous les rapports, a donné presque dans tous les pays de très médiocres résultats : c’est celui du colon partiaire, métayer ou autre.

---

[8] J. St. Mill, *Principes d’économie politique*, l. IV, ch. VII, § 5. — Voir, pour plus de développements, l’ouvrage déjà cité de M. Babbage, ch. XXVI, dans lequel on trouve, sur cette forme de marchandage et sur l’association des capitaux et du travail, des considérations très judicieuses.

Aux termes de ce contrat, le propriétaire fournit à une famille de cultivateurs la terre et les bâtiments nécessaires à une exploitation agricole, les outils, le bétail, les semences. Pour prix de son travail, le cultivateur a la moitié, plus ou moins, selon les localités, du produit brut de la terre, après prélèvement des semences, et il supporte ordinairement sa part des contributions. Lorsqu'il sort, il doit rendre au propriétaire une même somme-valeur de bétail et d'outils. Ce contrat, tel qu'il est défini par le Code civil, a la forme extérieure d'un bail dont la durée est ordinairement d'un an et qui se renouvelle par tacite reconduction. Mais au fond, c'est moins un bail qu'un contrat de prestation de travail, puisque toutes les avances sont à la charge du propriétaire et qu'il court au moins la moitié des risques : ajoutons qu'en cas d'insuffisance des récoltes, il est obligé de faire des avances au colon, qui n'a le plus souvent aucun capital. Quant à la direction de l'entreprise, elle est positivement vouée à la routine et non au pouvoir d'une intelligence quelconque. Malgré des prodiges d'activité, d'intelligence professionnelle et de patience faits par certains propriétaires, les expériences faites par eux pour améliorer ont généralement été sans succès.

C'est que le colonnage partiaire est un résultat de la coutume et non un contrat proprement dit. Les rapports de propriétaire à colon n'ont jamais été des rapports d'égalité, des rapports dans lesquels chacun des deux contractants fût libre. Autrefois, le colon était presque la chose du maître, qui lui devait en retour de sa sujétion une sorte de protection féodale le colon, qui considérait sa situation comme légitime, ne cherchait pas à en sortir, et sa famille s'attachait au domaine et à la famille du maître. Mais aujourd'hui que le sentiment commercial a prévalu sur le sentiment féodal,

que le contrat s’est substitué à la coutume et que le maître n’a plus de protection à accorder, le métayer ne sent plus que l’incertitude de son sort, la courte durée de son bail et une différence que rien à ses yeux ne justifie entre sa condition et celle du maître. De là des rapports d’hostilité sourde plutôt que d’association, et nulle part les rapports de ce genre n’ont eu un caractère plus tranché que dans les pays de métayage, parce que nulle part le maître n’était plus inutile à l’exploitation et le fermier plus ignorant. Le lien, contractuel en apparence, qui unit le colon partiaire au propriétaire, est violent en réalité : il produit des effets détestables qui s’aggravent à mesure que les mœurs sur lesquelles était fondée l’antique hiérarchie disparaissent. Le colonnage ne se maintient que par l’incapacité du maître à conduire directement, avec des valets salariés, l’exploitation agricole, et par la pauvreté du colon ; de telle sorte que ce contrat si libéral, s’il était conclu entre un entrepreneur et un employé actif et intelligent, est un fléau et un des plus grands obstacles qui s’opposent aux progrès de l’agriculture dans une grande partie de l’Europe.

Cet exemple est instructif en ce sens qu’il fait bien ressortir la nécessité de proportionner les conditions du contrat de travail aux lumières intellectuelles et morales des deux contractants et l’illusion de ceux qui croient pouvoir, sans inconvénients graves, ramener tous les contrats de ce genre à une forme unique. Le contrat du commis intéressé, qui, dans le commerce et dans l’industrie, est la plus haute expression du salaire, est stérile dans l’agriculture et y produit des effets déplorables, par suite de l’ignorance professionnelle des deux contractants. Du reste, dans l’agriculture même, on a substitué avec succès au métayage un contrat moins libéral, mais plus conforme aux intérêts des

deux contractants et de l’exploitation elle-même : c’est le contrat du maître-valet, connu depuis plusieurs siècles dans une partie du midi de la France et qui tend à y prendre de plus grands développements. « Le propriétaire s’est définitivement rapproché de la terre : il est arrivé à l’exploitation directe, non plus au moyen de valets individuellement soldés par lui, au jour le jour, mais en traitant avec un chef de famille chargé de procurer un nombre déterminé d’hommes propres à toute sorte de travaux et toujours aux ordres du maître ou de ses représentants… Le propriétaire s’oblige à payer annuellement à une famille de paysans, chargée de la cultiver sous sa direction immédiate, un salaire fixe en grains ou en argent, moyennant quoi tous les produits appartiennent au maître[9]. » Le succès relatif de ce contrat, dont tout homme habitué à la gestion des entreprises commerciales et industrielles reconnaîtra sur-le-champ les nombreuses imperfections, prouve mieux que toutes les critiques possibles les vices de celui du colon partiaire, qui laisse l’entreprise à l’aventure et associe ensemble deux hommes auxquels leur situation et leurs habitudes ne permettent pas de coopérer utilement.

Employé judicieusement, le contrat qui donne un intérêt aux collaborateurs bien méritants est fécond, parce qu’il est juste. Il fait disparaître en grande partie la nécessité de la surveillance et dirige vers le même but la volonté de tous ceux qui concourent à l’entreprise. Mais il n’est utile qu’autant qu’il est juste, c’est-à-dire lorsqu’il intéresse tous ceux qui le méritent, et ceux-ci seulement, et chacun d’eux dans la proportion de ce qu’il mérite, c’est-à-dire du

[9] *Les Paysans français*, par A. et H. Combes.

concours intellectuel et moral qu'il apporte. Les considérations qui développent le principe d'action chez le commis ou l'ouvrier intéressé sont plus éloignées et moins directes que celles qui le développent chez celui qui travaille aux pièces : elles n'agissent que sur des hommes placés assez haut dans l'échelle de la culture morale et intellectuelle, et n'auraient aucune influence sur des hommes très ignorants ou d'une moralité médiocre.

Nous avons essayé, dans cet exposé des formes générales du contrat de prestation de travail, de faire ressortir les avantages et les inconvénients de chacune. Ajoutons, en terminant, qu'on ne doit ni les employer arbitrairement, ni s'attacher par prédilection à l'une ou à l'autre : la nature du travail à exécuter, les dispositions morales des travailleurs et l'usage doivent exercer, sur le choix de la forme du contrat de travail, une légitime influence. Toutefois il ne faut pas céder sans réflexion à l'autorité de l'usage, lorsque la nature du travail à faire et la situation morale des travailleurs permettent d'améliorer, c'est-à-dire de substituer le travail aux pièces au travail à la journée, ou de les combiner soit ensemble, soit avec le contrat qui attribue au travailleur un intérêt direct dans l'entreprise. C'est un moyen énergique de rendre celle-ci plus facile à conduire et plus féconde. Mais il n'est aucun genre d'innovations qui exige plus de prudence, plus de circonspection dans le conseil, avant la résolution, et plus de fermeté, plus de suite et de persévérance lorsqu'on passe à l'exécution. Il est clair, du reste, que la politique la plus difficile à pratiquer est celle dont le but est de gouverner les hommes en s'emparant de leur volonté, sans exercer sur eux une autorité coercitive.

CHAPITRE VI.

DE L’ASSOCIATION ET DES CONTRATS DE SOCIÉTÉ.

§ 1. — *Des sociétés en général.*

Les contrats de prestation de travail dont nous venons de nous occuper acquièrent et rattachent à l’entreprise le concours du travail et des capitaux d’autrui ; ils créent entre l’entrepreneur et ceux qui lui apportent soit leurs capitaux, soit leur travail, des rapports intimes et des intérêts communs ; mais ils laissent entièrement à l’entrepreneur la direction et les risques de l’entreprise, et sa responsabilité couvre les capitalistes et les travailleurs qu’il emploie. Le contrat de société, par lequel l’entrepreneur acquiert aussi le concours du travail et des capitaux d’autrui, crée des rapports tout autres et une communauté d’intérêts plus intime, mais il ne laisse à l’entrepreneur ni la direction entière, ni la totalité des risques de l’entreprise. Le contrat de société intervient dans les fonctions de l’entrepreneur : il les partage, les diminue jusqu’au point de constituer des entreprises qui s’administrent et se gèrent en quelque sorte spontanément, par des mandataires qui n’ont pas le pouvoir et qui n’encourent pas la responsabilité de l’entrepreneur proprement dit. L’importance que ce contrat a prise dans les affaires, celle, plus grande encore, que lui réserve l’avenir, les erreurs et les préjugés dont il a été l’objet, nous imposent

la nécessité d'entrer à son sujet dans quelques développements.

Le principe de la liberté des contrats, proclamé en termes plus ou moins absolus dans tous les pays civilisés, est admis, à peu près sans contestation, lorsqu'il s'agit de prestation de travail ou de crédit. Les lois de 1807 et de 1851, qui limitent le taux de l'intérêt et lui fixent un maximum, quelques rares et étranges dispositions du code pénal contre les coalitions d'ouvriers ou de maîtres, quelques articles du code civil, et notamment l'exorbitant article 1781, sont les seules indications qui attestent, chez nous, que le législateur n'a pas absolument oublié les détails de ces deux sortes de contrats. Les choses se sont passées à peu près de la même manière dans tous les pays de l'Europe, et partout aussi le contrat de société a été l'objet de dérogations et d'exceptions, quelquefois justifiées par des considérations d'ordre public et plus souvent encore tracassières, inutiles ou dangereuses.

C'est que les jurisconsultes, soit lorsqu'ils ont rédigé, soit lorsqu'ils ont appliqué les lois, ont suivi plus volontiers les traditions du droit romain que les enseignements de l'équité et d'une laborieuse prévoyance. Le droit romain, le droit coutumier et le droit canonique contenaient fort peu de dispositions sur le contrat de crédit et surtout sur celui de prestation de travail, qui ne pouvait guère exister dans des temps de servage et d'esclavage. Le droit romain et le droit coutumier, au contraire, s'étaient occupés du contrat de société, et, dans tous les pays de l'Europe, les législateurs modernes ont suivi les précédents.

Cependant le contrat de société n'est pas susceptible de recevoir des règles particulières uniformes ; il change de forme et d'objet selon le milieu social au sein duquel vivent les contractants : on s'associe pour se défendre, pour se

préserver, dans les temps difficiles ; on s'associe dans un but industriel dans les temps meilleurs. La société, telle que nous la comprenons aujourd'hui, ne peut se développer qu'à la condition que les personnes et les propriétés jouissent à un assez haut degré de la sécurité et de la liberté et en raison même de cette sécurité et de cette liberté. Il faut, pour que les hommes aiment et cherchent à s'associer, qu'ils aient foi non seulement dans les institutions, mais dans la probité et la capacité les uns des autres. C'est assez dire que l'extension donnée à ce contrat est un fruit récent de la civilisation, et ce serait merveille si l'on avait trouvé, pour le régler, de bonnes dispositions dans le droit romain ou dans le droit coutumier, sous l'empire desquels la société avait, quoi qu'en ait dit M. Troplong[10], un caractère presque toujours bien différent de celui qu'elle a aujourd'hui.

Nous devons donc parler des sociétés autrement que si elles étaient sous l'empire de la liberté des contrats, et nous

---

[10] M. Troplong insiste beaucoup, dans la préface de son *Traité des sociétés*, sur l'importance des associations de chevaliers et sur quelques autres dans l'empire romain. Mais il est assez probable que ces sociétés, dont l'organisation n'est pas connue, avaient des statuts particuliers, des privilèges en dehors du droit commun, comme les sociétés du même genre qui existaient en France sous l'ancien régime pour la ferme des revenus publics ou pour l'exploitation de privilèges commerciaux. Les textes des Institutes et du Digeste sur les sociétés semblent s'appliquer à quelques rares associations, formées pour le commerce des denrées principalement, et ils attestent beaucoup plus la subtilité, pleine de sens d'ailleurs, des jurisconsultes que l'importance du contrat de société. Au Moyen-âge, l'association a fait des progrès considérables et rendu de grands services, mais dans des conditions très différentes de celles qui peuvent exister de notre temps.

occuper de la législation spéciale à laquelle elles sont assujetties en ce pays et dans quelques autres.

« La société, disent les jurisconsultes, est un être moral, une personne fictive, ayant son domicile, son patrimoine, ses droits, ses dettes, ses actions, indépendants et séparés du domicile, du patrimoine, des droits, des dettes, des actions des associés pris individuellement. De là les conséquences : que le fonds social forme exclusivement le gage des créanciers de la société ; que l'associé, considéré comme vendeur de la chose qu'il apporte, n'a, sur le patrimoine commun, aucun droit actuel, mais seulement une éventualité, une espérance réalisable à la dissolution de la société ; qu'il peut acquérir des créances contre la société ; que la société peut en acquérir contre lui ; qu'il n'y a pas de compensation possible entre les créances de la société et les dettes de chaque associé, lorsque ces dettes n'ont pas été contractées pour le compte de la société, mais pour le compte particulier de l'associé ; que toute action est interdite aux créanciers de l'associé, tant que dure la société, leur droit se bornant à se présenter au partage pour s'emparer du lot attribué à leur débiteur ; que la faillite personnelle de l'associé n'entraîne pas la faillite de la société, etc.[11] »

On a prétendu que le droit de créer une société, une personne civile, était exorbitant et domanial en quelque sorte, comme autrefois le droit de travailler ; qu'il constituait une sorte d'exception et de privilège, et l'on est parti de là pour justifier tous les règlements imposés aux sociétés. Il est évident, au contraire, que si la liberté des contrats n'est pas un vain mot, la liberté de se mettre en société ne peut être restreinte que par exception ; la constitution d'une société

[11] Delangle, *Des sociétés commerciales*.

n’est, à l’égard des tiers, qu’une déclaration constatant qu’un certain nombre de personnes unies par contrat feront des opérations d’échange sous telles et telles conditions générales. Il n’y a là ni violence ni fraude, si chacun de ceux qui traitent avec la société sait ou peut facilement savoir quelles sont les conditions auxquelles elle existe. On peut, au nom de l’ordre public, imposer des règles et des restrictions au contrat de société, mais chacune de ces restrictions est une exception à la règle générale de la liberté des contrats, et ne peut se justifier qu’autant qu’elle est fondée sur de bonnes raisons.

Il semble que chez nous le législateur ait vu les associations avec défiance et sous l’empire des préjugés les plus restrictifs. Ainsi la loi du 10 avril 1834 fait du droit de s’associer un droit quasi-domanial en exigeant de toute association qui se fonde une autorisation préalable du gouvernement. Cette disposition n’est point appliquée, dans la pratique, aux sociétés civiles et commerciales proprement dites, et il semblait que les rédacteurs du code civil l’eussent prévue et devancée, dans son application à certaines associations, lorsqu’ils avaient dit : « Toute société doit être contractée pour l’*intérêt commun* des parties. » Ainsi une société de bienfaisance, sous quelque forme qu’elle soit, est en dehors des règles posées par nos lois civiles. C’est un point que nous signalons en passant, mais sur lequel nous ne pourrions insister sans sortir de notre sujet.

Chacun sait que, par suite de circonstances historiques, dont nous n’avons pas à nous occuper ici, la législation de notre pays distingue les citoyens français en deux grandes classes dont les contrats sont soumis à des règles et à des juridictions différentes : ce sont les Civils et les Commerçants. Cette distinction étrange existe, du reste,

dans les mœurs autant que dans les lois, et ce n'est que de loin en loin qu'on voit franchir ou ébranler les barrières qui séparent les deux classes.

De là cette singularité d'une législation double, spécialement en ce qui touche au contrat de société. Le législateur reconnaît deux sortes de sociétés : les unes civiles, les autres commerciales, et les dispositions qui les régissent sont quelquefois communes, plus souvent diverses ou contraires. Les sociétés civiles sont restées soumises à l'ancien droit coutumier, un peu rectifié ; les usages du commerce ont dicté les dispositions de la loi commerciale, qui se trouve infiniment plus énergique, plus pratique et plus libérale que la loi civile, tout en laissant encore beaucoup à désirer.

« La société, dit le Code civil, est un contrat par lequel deux ou plusieurs personnes conviennent de mettre quelque chose en commun dans la vue de partager le bénéfice qui pourra en résulter. — Toute société doit avoir un objet licite et être contractée pour l'intérêt commun des parties. — Chaque associé doit y apporter ou de l'argent, ou d'autres biens, ou son industrie. »

La société constituant une sorte de personne civile, il était naturel de constater sa naissance et sa mort. Le Code a exigé que « toute société fût rédigée par écrit, lorsque son objet est d'une valeur de plus de 150 fr. », et n'admet point la preuve testimoniale « contre et outre le contenu de l'acte de société. » Le Code de commerce va plus loin et exige, des sociétés qu'il régit, un état civil plus complet : il prescrit la publication des dispositions fondamentales des actes de société, des actes modificatifs et des actes de dissolution. Lorsqu'on ne considère les choses que par le côté purement théorique, on ne peut qu'applaudir à cette prescription qui

fournit aux tiers le moyen de prendre les renseignements qui leur sont nécessaires, s’ils veulent contracter avec une société.

§ 2. — *Sociétés civiles.*

En exigeant la rédaction par écrit de tous les actes de société, le Code civil a prohibé les sociétés taisibles ou tacites qui existaient en France sous l’ancien régime et qui, pendant plusieurs siècles, y avaient joué un rôle important. Les mœurs, plus dures que le Code, avaient fait disparaître la plupart de ces sociétés et même la société universelle, que le Code civil a cependant respectée. Ces sociétés universelles avaient été pour les gens de mainmorte un moyen énergique de défendre leurs pauvres privilèges et de se conserver. « L’association de tous les membres de la famille sous le même toit, dit M. Troplong, sur un même domaine, dans le but de mettre en commun leur travail et leurs profits, est le fait général, caractéristique, qu’on trouve depuis le midi de la France jusqu’aux extrémités opposées. Ces sociétés étaient universelles de gains. Chacun conférait son revenu, son travail, son industrie, et tous les profits du labeur commun formaient une masse appartenant à l’association. Mais les associés ne confondaient pas la propriété des biens qui leur arrivaient à titre lucratif, et chacun était tenu de supporter sur sa part indivise certaines charges propres et personnelles, comme de doter les filles[12]. »

« Ces familles, ajoute le même écrivain, citant le jurisconsulte Coquille, ainsi composées de plusieurs

[12] Troplong, *Des sociétés civile et commerciale*.

personnes, qui toutes sont employées chacune selon son âge, sexe et moyens, sont régies par un seul, qui se nomme maître de la communauté, élu à cette charge par les autres, lequel commande à tous les autres, va aux affaires qui se présentent ès villes, ès foires et ailleurs, a pouvoir d'obliger ses parsonniers en choses mobilières qui concernent le fait de la communauté ; et lui seul est nommé ès rôles des tailles et subsides. — Par ces arguments se peut connaître que ces communautés sont vraies familles et collèges qui, par considération de l'intellect, sont comme un corps composé de plusieurs membres, combien que ces membres soient séparés l'un de l'autre, mais, par fraternité, amitié et liaison économique, font un seul corps. — En ces communautés on fait compte des enfants qui ne savent encore rien faire, par l'espérance qu'on a qu'à l'avenir ils feront ; on fait compte de ceux qui sont en vigueur d'âge, pour ce qu'ils font ; on fait compte des vieux et pour le conseil et pour la souvenance qu'on a qu'ils ont bien fait ; et ainsi, de tous âges et de toutes façons, ils s'entretiennent comme un corps politique qui, par subrogation, doit durer toujours. — Or, parce que la vraie et certaine ruine de ces maisons de village est quand elles se partagent et se séparent, par les anciennes lois de ce pays, tant ès ménages et familles de gens serfs qu'ès ménages dont les familles sont tenues en bourdelages, a été constitué, pour les retenir en communauté, que ceux qui ne seraient en la communauté ne succéderaient aux autres, et on ne leur succéderait pas. »

Ces sociétés, on le voit, ne sauraient exister sous le régime du Code civil ; elles sont d'ailleurs en opposition avec nos mœurs d'aujourd'hui, qui ne seront peut-être pas, il est vrai, les mêmes demain. Toutefois, de notre temps et probablement pour longtemps encore, la société universelle

n’est guère autre chose qu’un souvenir historique obscur et beaucoup trop négligé par les historiens anciens et modernes. Il n’existe guère que des sociétés particulières que le Code civil définit ainsi : « La société particulière est celle qui ne s’applique qu’à certaines choses déterminées, ou à leur usage ou aux fruits à en percevoir. — Le contrat par lequel plusieurs personnes s’associent, soit pour une entreprise désignée, soit pour l’exercice de quelque métier ou profession, est aussi une société particulière. »

Le Code a laissé une grande et juste latitude à la liberté des contrats pour tout ce qui touche à l’administration et à la gestion des sociétés civiles : ses dispositions n’ont guère d’autre but que de poser les maximes d’équité destinées, à défaut de stipulations suffisantes, à régler les rapports des associés entre eux. Mais les obligations envers les tiers sont régies par ce singulier principe, que, d’une part, les associés ne sont pas de droit solidaires des dettes sociales et que, d’autre part, les associés sont tenus envers le créancier avec lequel ils ont contracté, chacun pour une somme et part égales, à moins de dispositions contraires dans l’acte de société. Enfin, et ceci peut avoir pour les tiers des inconvénients graves, la société civile n’ayant pas de nom, pas de raison sociale, les tiers qui voudraient diriger contre elle une action judiciaire sont tenus d’assigner individuellement chacun des associés. Ainsi, la durée et la paix intérieure des sociétés sont équitablement garanties, et leurs rapports contentieux avec des tiers pourraient seuls faire naître de sérieuses difficultés. Sous l’empire de ces dispositions, la société civile ne peut ni s’étendre beaucoup, ni entreprendre des opérations considérables ; mais si le contrat de société n’est pas plus fréquent dans la population civile, ce n’est pas précisément à la loi qu’il faut l’imputer.

§ 3. — *Sociétés commerciales*.

Lorsqu'il s'est agi de poser les règles des sociétés commerciales, le législateur est un peu plus sorti de la coutume écrite : il était en présence d'une population plus éclairée, plus rompue aux affaires que la population civile et chez laquelle la société était un fait ancien, important, antérieur aux lois sur la matière et qui les avait dépassées. On a donc tenu compte des faits existants, des usages du commerce, et on y a constaté trois formes de sociétés bien distinctes.

1° Société *en nom collectif*, dans laquelle les hommes et les capitaux se trouvent également associés. Cette société « est celle que contractent deux personnes ou un plus grand nombre, et qui a pour objet de faire le commerce sous une raison sociale. Les associés en nom collectif indiqués dans l'acte de société sont solidaires pour tous les engagements de la société, encore qu'un seul des associés ait signé, pourvu que ce soit sous la raison sociale. » Ainsi la société en nom collectif diffère de la société civile en ceci surtout, qu'elle a une raison sociale, ce qui lui permet d'ester en justice aux mêmes conditions qu'un particulier, et que les associés sont solidaires des engagements contractés sous la raison sociale, ce qui présente aux tiers qui peuvent traiter sous cette raison une garantie efficace et énergique à laquelle sont affectés non seulement les biens mis en société, mais ceux mêmes que les associés possèdent en dehors et en propre.

2° Société *en commandite*. Elle était, à l'origine, un simple contrat de prêt par lequel le prêteur fournissait des capitaux à l'entrepreneur, à condition de partager les risques et les

profits de l’entreprise, au lieu de percevoir simplement un intérêt déterminé sous la garantie personnelle de l’entrepreneur. On est resté jusqu’à la fin de l’ancien régime dans l’usage de confier ainsi des fonds à des entrepreneurs, sans acte commun, aux conditions qui étaient réglées entre l’emprunteur et chaque capitaliste. Par ce contrat, les capitaux prêtés ou *commendés* prenaient part aux risques et aux profits de l’entreprise, mais les personnes n’étaient pas autrement associées : les tiers ne connaissaient que l’entrepreneur, et le commanditaire, presque toujours inconnu, ne pouvait pas être mis en cause ; sa responsabilité était limitée au capital prêté.

Ce contrat, emprunté, ce semble, au commerce maritime de la Méditerranée, a été, non sans apparence de raison, qualifié d’acte de société par l’ordonnance de 1673 et par le Code de commerce, afin, a-t-on dit, de fournir aux capitalistes non commerçants la facilité de prendre part, sans déroger, aux opérations et aux risques du commerce. Nous citons textuellement ici les dispositions du Code de commerce sur cette espèce de société :

« Art. 23. La société en commandite se contracte entre un ou plusieurs associés responsables et solidaires, et un ou plusieurs associés simples bailleurs de fonds, que l’on nomme *commanditaires* ou *associés en commandite*. Elle est régie sous un nom social, qui doit être nécessairement celui d’un ou plusieurs des associés responsables et solidaires.

Art. 24. Lorsqu’il y a plusieurs associés solidaires et en nom, soit que tous gèrent ensemble, soit qu’un ou plusieurs gèrent pour tous, la société est à la fois société en nom collectif à leur égard, et société en commandite à l’égard des simples bailleurs de fonds.

Art. 25. Le nom d’un associé commanditaire ne peut faire partie de la raison sociale.

Art. 26. L’associé commanditaire n’est passible des pertes que jusqu’à concurrence des fonds qu’il a mis ou dû mettre dans la société.

Art. 27. L’associé commanditaire ne peut faire aucun acte de gestion ni être employé dans les affaires de la société, même en vertu de procuration.

Art. 28. En cas de contravention à la prohibition mentionnée dans l’article précédent, l’associé commanditaire est obligé solidairement, avec les associés en nom collectif, pour toutes les dettes et engagements de la société.

Art. 38. Le capital des sociétés en commandite pourra être divisé en actions, sans aucune autre dérogation aux règles établies pour ce genre de société. »

Telles sont les règles légales de la société en commandite : elles sont strictement conformes à l’esprit de l’ancien contrat de commande, dans lequel il était juste que le commanditaire ne fût engagé que jusqu’à concurrence de sa commandite, et juste aussi qu’il ne pût pas gérer sous le nom d’un tiers et profiter de cette position pour abuser de la confiance de ceux qui traitaient avec la société. Il est difficile également d’élever une objection fondée contre la division du capital en actions : c’est une faculté qui est de droit commun, tant qu’une disposition formelle de la loi ne l’interdit pas, et qui appartient aux sociétés civiles et aux sociétés en nom collectif. Cependant on a fait d’étranges abus de la société en commandite, et des réclamations très vives, sinon très fondées, se sont élevées contre ce contrat et sont parvenues jusqu’à l’oreille du législateur. Nous reviendrons sur ce sujet, ainsi que sur le mérite et les

inconvénients de la législation relative au contrat de société, après que nous en aurons terminé l'exposé sommaire.

3° Société *anonyme*. On ne saurait trop dire pourquoi cette espèce de société est classée au nombre des sociétés commerciales, puisqu'elle n'est point usitée dans le commerce et ne peut guère y être appliquée. On l'appelle *anonyme* parce qu'elle n'existe point sous une raison sociale et n'est désignée par le nom d'aucun des associés. Elle est qualifiée par la désignation de l'objet de son entreprise et administrée par des mandataires à temps, révocables, associés ou non associés, salariés ou gratuits, qui ne contractent, à raison de leur gestion, aucune obligation personnelle ni solidaire relativement aux engagements de la société. Les associés ne sont passibles que de la perte du montant de leur intérêt dans la société. La société elle-même ne peut exister qu'avec l'autorisation du gouvernement et avec son approbation pour l'acte qui la constitue : et cette approbation doit être donnée dans la forme du règlement d'administration publique.

Il résulte de cette dernière disposition que la société anonyme n'existe que par exception et par privilège, au prix d'une procédure longue et coûteuse, ce qui ne permet de l'employer que dans de grandes entreprises. Comme d'ailleurs elle n'est qu'une société de capitaux dans laquelle l'entrepreneur disparaît pour faire place à des mandataires révocables, où personne, par conséquent, n'a un intérêt principal et direct dans la gestion, le principe d'action y est faible, de telle sorte qu'on ne peut appliquer utilement cette forme de contrat qu'à des entreprises dont les opérations uniformes n'exigent pas l'esprit de ressource et d'invention indispensable à la prospérité des entreprises ordinaires. Les sociétés pour l'établissement des banques de circulation ;

celles pour l’établissement des tontines ou assurances sur la vie, et les assurances mutuelles (qui aux termes du code civil ne sont pas, à proprement parler, des sociétés), sont assujetties[13] à la forme de la société anonyme, qui est en même temps celle affectée par les sociétés qui traitent de travaux publics avec le gouvernement.

Le décret d’autorisation d’une société anonyme ne peut être rendu dans la forme prescrite par le Code de commerce et selon les usages de la procédure administrative qu’après que le projet a subi trois instructions et passé en quelque sorte par trois degrés de juridiction au moins, savoir : 1° au ministère ; 2° au comité de l’intérieur du conseil d’État ; 3° au conseil d’État lui-même. De là des lenteurs excessives et contraires à tout esprit d’entreprise. Ajoutons que l’instruction et la faculté d’accorder ou de refuser l’autorisation sont remises à des hommes étrangers au commerce et aux affaires et qui ont prouvé maintes fois, notamment en matière de banques, qu’ils en ignoraient les premiers éléments.

---

[13] « Dans certaines entreprises, c’est leur nature même qu’on a voulu soumettre à l’approbation, afin que le public, à qui elles offrent leurs services, ne fût pas trompé. Ainsi, indépendamment de ce qu’exige la forme des sociétés anonymes, une autorisation du gouvernement serait encore requise, 1° suivant la loi du 24 germinal an XI, pour les banques publiques ; 2° selon l’avis du conseil d’État du 25 mars 1809, approuvé le 1er avril suivant, pour les tontines et autres établissements du même genre ; ce qui comprend les caisses de prévoyance, d’accumulation, les assurances sur la vie des hommes ; 3° selon l’avis du conseil d’État du 30 septembre 1809, approuvé le 15 octobre suivant, pour les assurances mutuelles contre l’incendie et contre les autres fléaux. » (*Circulaire du ministre de l’intérieur*, du 9 avril 1819.)

Comme la procédure relative aux demandes d'autorisation et les principes généraux en vertu desquels l'administration est dans l'usage d'accorder ou de refuser l'autorisation sont peu connus du public, quoiqu'ils puissent quelquefois intéresser les hommes d'affaires, nous reproduisons ici les termes mêmes de l'instruction ministérielle du 22 octobre 1817 :

« Les individus qui veulent former une société anonyme adressent leur pétition au préfet de leur département, et à Paris au préfet de police. La pétition est signée par tous les actionnaires, à moins que l'acte social par eux souscrit ne contienne une délégation et un pouvoir, à cet effet, à un ou plusieurs d'entre eux. Lorsque la société a pour objet une exploitation placée dans un autre département que le siège de son administration, la pétition adressée au préfet du domicile où elle s'établit est communiquée par les parties au préfet du lieu de l'exploitation. La pétition n'est pas admise si elle n'est accompagnée de l'acte public constituant la société, et contenant l'engagement des associés en telle forme que leur mise sociale ou la promesse de la fournir soit ferme et irrévocable, sous la seule condition que l'approbation de Sa Majesté sera accordée.

Les statuts pour l'administration sociale seront produits en même temps que l'acte constitutif, et peuvent en faire partie. S'ils sont séparés, et qu'ils ne soient remis d'abord que sous seing privé, ils doivent être signes de tous les intéressés et contenir soumission de rédiger le tout en acte public lorsque le ministre de l'intérieur le requerra. L'ordonnance d'approbation n'est présentée à la signature du roi que sur le vu de l'acte public. Une copie simple des actes publics doit être remise en même temps pour rester déposée dans les bureaux du ministère. Les actes sociaux doivent énoncer :

l’affaire ou les affaires que la société se propose d’entreprendre et la désignation de celui de leurs objets qui leur servira de dénomination ; le domicile social ; le temps de sa durée ; le montant du capital que la société devra posséder ; la manière dont il sera formé, soit par des souscriptions personnelles fixes ou transmissibles, soit en actions à ordre et au porteur ; les délais dans lesquels le capital devra être réalisé, et le mode d’administration.

Conditions nécessaires ou facultatives sur le mode d’administration. — 1° Les premiers administrateurs temporaires peuvent être désignés dans les actes sociaux ; mais, conformément à l’art. 31 du Code, les gérants des sociétés anonymes n’étant que des mandataires nécessairement à temps et révocables, et tous les sociétaires devant avoir des droits égaux ou proportionnés à leur mise, les actes sociaux ne peuvent réserver à aucun individu, sous le nom d’auteur du projet d’association, de fondateur ou autre, aucune propriété spéciale sur l’entreprise, aucun droit à la gestion perpétuelle ou irrévocable, ni aucun prélèvement sur les profits autre que le salaire à attribuer aux soins qu’il peut donner à l’administration.

2° Néanmoins, la valeur de l’acquisition ou de la jouissance d’un brevet d’invention ou d’un secret, sur l’exploitation duquel la société serait fondée, ainsi que le salaire de l’artiste dont elle aurait le talent pour objet, peuvent être appréciés en argent, et leur montant converti en actions au profit desdits artistes et propriétaires du secret ou brevet.

3° Si les souscripteurs de l’acte social joint à la pétition ne complètent pas eux seuls la société qui doit être formée, et s’ils déclarent avoir l’intention de la compléter lorsque seulement ils auront reçu l’approbation du roi, ils doivent

composer au moins le quart en somme du capital réel, non compris les actions dont il vient d'être parlé au n° 2. En ce cas, si Sa Majesté juge à propos d'autoriser la société, l'ordonnance règle le délai dans lequel le surplus des souscriptions doit être complété. On doit bien remarquer que, faute d'avoir rempli cette condition au temps prescrit, l'autorisation devient comme non avenue, à moins que Sa Majesté ne permette à la société, s'il y a lieu, et du consentement des intéressés, de réduire son plan au capital qu'elle a réuni. Après avoir justifié de l'existence du quart en somme du capital convenu, on peut demander autorisation pour la mise provisoire en activité, avant que le capital ait été complété. Cette demande est jugée suivant les circonstances de l'affaire.

Transmission de la pétition et avis des préfets. — Les pièces produites et les avis des préfets doivent mettre le ministre en état de reconnaître, en premier lieu, si les conditions de l'acte social et des statuts sont conformes aux lois, particulièrement aux articles 29, 30 et suivants, jusqu'à 40 du Code de commerce, et si les règles indiquées par la présente instruction ont été suivies ; en second lieu, si l'objet de la société est licite ; en troisième lieu, si le capital est suffisant, s'il est assuré, principalement quand une partie ne doit être fournie que successivement, et si, en ce cas, la portion réellement versée offre assez de garantie ; en quatrième lieu, si, dans les statuts relatifs à la gestion, à la reddition des comptes, au partage des bénéfices ou pertes, les intérêts et les droits de tous les membres de la société sont garantis convenablement et dans toute l'étendue que comporte une société sans responsabilité personnelle ; enfin si l'administration de la société offre les garanties morales qui importent aux intéressés et au public.

Sociétés anonymes d'espèces particulières ; banques. — Si l'objet de la société proposée est la fondation d'une banque, les avis des préfets sur la convenance d'en permettre l'érection doivent être particulièrement motivés sous le rapport de l'utilité publique. La loi du 24 germinal an XI, soumettant ces sortes d'établissements à une autorisation spéciale, indépendante de celle des sociétés anonymes en général, les renseignements doivent être tels qu'ils puissent éclairer également les ministres de l'intérieur et des finances que l'examen de la demande intéresse concurremment.

Il reste à rappeler qu'après l'approbation obtenue rien ne peut être changé aux statuts, et que la société ne peut étendre ses opérations à aucun objet qui n'y soit pas compris. »

Le conseil d'État exige d'ailleurs que, dans les statuts qu'il approuve, 1° la durée de la société soit expressément déterminée ; 2° que les associés fixent une proportion de perte du capital qui les oblige à se dissoudre ; 3° que chaque année une réserve soit faite sur le montant des bénéfices, pour prévenir la réduction du capital primitif ou même pour l'amortir ; 4° que, lorsque, après la réserve épuisée, le capital est entamé, aucune répartition de dividendes ne soit faite, avant que le fonds social ait été rétabli en entier par une nouvelle réserve ; 5° enfin qu'il soit inséré dans l'ordonnance d'approbation des sociétés anonymes, qu'en cas d'inexécution ou de violation des statuts, l'autorisation pourra être retirée par le gouvernement, sauf aux tiers à réclamer devant les tribunaux la réparation du dommage occasionné par ces infractions[14].

---

[14] Delangle, *Des sociétés commerciales*.

Telles sont les restrictions principales imposées à la liberté des contrats en matière de sociétés anonymes. On voit, par le texte de la circulaire citée plus haut, qu'en accordant l'autorisation, l'administration entend se faire juge d'une multitude de questions commerciales très délicates, comme celle de savoir « si le capital est suffisant, s'il est assuré, enfin si l'administration de la société offre les garanties morales qui importent *aux intéressé*s et au public. » Ceux qui prennent part à une société anonyme se trouvent ainsi placés en tutelle, et quels sont leurs tuteurs ? Des hommes qui non seulement ne peuvent connaître toutes les entreprises auxquelles s'appliquerait utilement la société anonyme, mais qui n'ont jamais pris part aux affaires, qui ne sont pas tenus d'en savoir même la théorie et qui ne sont responsables de rien, pas même des rapports qui peuvent, après deux ans de soins, de correspondance, de perte de temps et de dépenses, empêcher une entreprise de se fonder. On pourrait citer le nom de tel d'entre eux, honnête homme d'ailleurs, instruit, qui a été presque aussi fatal au développement de l'esprit d'entreprise et d'association qu'une armée d'invasion, sans cesser un seul instant d'être convaincu qu'il ne faisait que son devoir.

Nous venons d'exposer les textes législatifs et réglementaires auxquels les diverses sociétés sont soumises : il nous reste à indiquer les faits et les difficultés qui naissent de leur mouvement et de leur conflit avec les dispositions législatives, avec les besoins du commerce et de l'industrie et les tribunaux ; à exposer par suite quels sont les principes qui régissent la législation des sociétés et les améliorations qu'il serait possible d'y introduire.

§ 4. — *Examen de la législation.*

La législation française reconnaît, on le voit, quatre sortes de sociétés bien distinctes : les sociétés civiles proprement dites et les sociétés commerciales sous les trois formes reconnues par le code de commerce. Parmi les sociétés civiles, les sociétés universelles ne sont plus qu'un souvenir et les sociétés particulières sont elles-mêmes fort rares. Les sociétés en nom collectif et en commandite sont les seules dont l'usage soit sérieusement répandu. Quant aux sociétés anonymes, on ne les emploie guère que dans les entreprises pour lesquelles la loi l'exige rigoureusement ou qui demandent d'ailleurs, à un autre titre, le concours du gouvernement. Ces dernières sont d'ailleurs fréquemment l'objet de lois particulières qui dérogent au droit commun et le modifient, quelquefois au point de constituer de véritables privilèges.

Dès qu'on jette un coup d'œil sur l'ensemble de cette législation, on se trouve en présence d'un problème très grave et qui peut occasionner, si l'esprit d'entreprise se développe, de très sérieuses difficultés. Ce problème est celui-ci : *Les non commerçants peuvent-ils légalement fonder, pour des entreprises non commerciales, des sociétés de commerce* ? En d'autres termes, peut-on appliquer la société commerciale à des entreprises agricoles, ou relatives à la vente d'immeubles, ou à l'exploitation des mines, qu'une loi de 1810 excepte du nombre des opérations de commerce, pour la construction d'un pont à péage, etc., etc. ? Les auteurs sont divisés sur ce point : M. Vincens dit non, et M. Troplong dit oui. Les tribunaux éludent et jugent en fait comme ils peuvent, parce que jusqu'à ce jour l'état moral et intellectuel des populations agricoles n'a pas permis à l'esprit d'association de se développer chez elles ;

mais cet esprit peut se réveiller, et alors cette question, qui ne se présente pas souvent dans la jurisprudence, naîtrait tous les jours et de manière à intéresser dans son existence l'esprit d'entreprise lui-même.

En effet, pourquoi ne formerait-on pas des sociétés en nom collectif, en commandite ou même anonymes, soit pour une simple exploitation agricole, soit pour une exploitation combinée avec un commerce d'immeubles ? Une grande partie de la France est très mal cultivée : tout le monde est d'accord sur ce point. Supposons qu'un, ou cent, ou mille entrepreneurs veuillent fonder des sociétés pour : 1° acquérir des terres mal cultivées, les mettre en culture avec tous les perfectionnements que comportent les progrès de la science et de l'expérience agricole ; 2° pour les revendre. Voilà assurément un objet de société licite, intéressant. Il serait très désirable que l'on formât des sociétés de ce genre et en grand nombre, car, avec une bonne administration, le succès serait certain, considérable et très important au point de vue de l'utilité publique. Mais ces sociétés pourraient-elles exister légalement ? Il y a doute, ce qui est déjà suffisant pour tout empêcher. Je suis, du reste, très porté à croire que leur existence ne serait pas légale. En effet, ceux qui y concourraient ne seraient pas commerçants selon l'art. 1er du Code de commerce, et leurs actes ne rentreraient point dans la classe de ceux énumérés aux articles 652 et 633 du même Code. L'article 20, d'autre part, semble attribuer exclusivement aux commerçants la société en nom collectif. Il est bien probable que la clause par laquelle les membres d'une société civile se déclareraient solidaires de leurs engagements envers des tiers serait respectée par la jurisprudence : mais il me semblerait impossible qu'ils pussent prendre une raison sociale et un domicile social,

devenir justiciables des tribunaux de commerce, et encore moins pourraient-ils légalement se constituer en société en commandite. Or, toutes ces conditions seraient nécessaires pour assurer la prospérité de sociétés semblables.

Dans la pratique, il règne sur ce sujet une grande et naturelle confusion. Il est certain, par exemple, que les greffes des tribunaux de commerce recevraient l'extrait des actes de société en nom collectif et en commandite qui, aux termes de l'article 42 du Code de commerce, doit être remis, dans la quinzaine de la date de l'acte, pour être transcrit sur le registre et affiché pendant trois mois dans la salle d'audience, à peine de nullité envers les intéressés. Peut-être même les tribunaux consentiraient-ils à déclarer, comme des jurisconsultes éminents, que le commerce, étant une *dérogation*, il était permis à chacun de déroger et de se soumettre à la loi commerciale, comme il est permis à chacun de se faire commerçant. La jurisprudence tend, en effet, même au prix d'interprétations forcées, à s'adapter aux besoins et aux nécessités des temps ; mais, sur un point aussi important, une décision législative serait indispensable, en attendant que la loi civile adopte en tout les principes de la législation commerciale.

La confusion est bien autrement grande et les difficultés bien autrement fréquentes pour tout ce qui touche à la société en commandite. Lorsque le Code a été fait, le législateur n'avait guère en vue que l'ancienne commande, dans laquelle un ou quelques capitalistes fournissaient des fonds à un entrepreneur qui les faisait valoir en son nom et sous la raison sociale *N. et C*^{ie}, aux risques partagés des commanditaires et aux siens propres. Cette société est très répandue dans le commerce, où elle produit des effets excellents. Le fait est notoire et nous pouvons l'établir

d’ailleurs par le témoignage d’un écrivain très compétent et d’une grande autorité. « Les maisons établies sur le principe de la commandite régulière, dit M. Horace Say, sont très nombreuses en France. — Ces sociétés se composent le plus généralement d’un ou deux associés en nom collectif, gérants, et d’un, deux ou trois associés commanditaires. Les fonds donnés en commandite sont des sommes importantes, qui ne sont pas partagées en actions et ne sont pas même considérées comme cessibles. On stipule ordinairement qu’en cas de mort de l’un des commanditaires, sa veuve ou ses héritiers pourront rester commanditaires à sa place, à charge de faire connaître leur décision dans les trois mois qui suivront le décès.

Voici, comme simple exemple, un fait qui se produit souvent, à Paris surtout : Deux hommes associés ont fait leur fortune dans les affaires, ils se sont formé un fonds de commerce bien achalandé, comme peut l’être un grand magasin ; ils veulent se retirer, se reposer, et cependant profiter encore dans une certaine mesure de la valeur de la clientèle qu’ils ont su former. Ils choisissent alors parmi leurs employés deux jeunes hommes dont ils ont pu, pendant plusieurs années, apprécier la capacité, la moralité et l’esprit d’économie ; ils en font les associés-gérants de la maison qui leur succède, et prennent la position de commanditaires. Si, par supposition, un capital d’un million est nécessaire pour tenir le magasin complètement assorti de marchandises, on stipule dans l’acte de société que le capital social est fixé à cette somme, dont 100 000 fr. seulement sont fournis par Pierre et Paul, gérants solidaires, et les 900 000 fr. de surplus par les deux associés commanditaires. — La part de profit est, eu égard à la mise de fonds, beaucoup

plus forte pour les associés gérants, afin de les rémunérer de leurs soins et de leur travail.

Ces sortes de dispositions sont généralement bien surveillées à l'intérieur, et elles restent prospères.

Un autre cas se produit quelquefois, c'est celui-ci : Un jeune homme de capacité, de talent, de bonne conduite, connaît bien une branche de fabrication : il a des idées justes sur ce que pourrait produire la fondation d'une manufacture, mais il manque des capitaux suffisants : il offre de mettre en société son temps, son travail et ses petites économies ; quelques riches capitalistes se réunissent et lui fournissent une commandite suffisante[15]. »

Mais cette espèce de commandite, qui est celle en vue de laquelle la loi a été faite, est loin de pouvoir satisfaire à tous les besoins. Dans la pratique, elle n'est pas assez accessible à tous, et elle ne permet pas à l'entrepreneur d'emprunter de petits capitaux et de les réunir, de manière à constituer de fortes sommes : elle est d'ailleurs incompatible avec les entreprises destinées à durer longtemps, malgré le décès des associés qui s'y intéressent successivement. Aussi a-t-on introduit dans les affaires une commandite d'une autre sorte dans la constitution et dans la gestion de laquelle l'esprit de la loi et son texte même sont souvent, pour ne pas dire habituellement, transgressés. L'article 38 du Code de commerce, permettant de diviser par actions le capital des sociétés en commandite, tout individu a pu « venir seul chez un notaire et faire dresser un acte entre lui comparant et tous ceux qui accepteront plus tard de faire partie de la société en prenant des actions. Un acte qui, en équité, devrait être préalablement discuté avant d'être signé, est ainsi dicté par

---

[15] *Journal des Économistes*, numéro de juin 1854.

une seule des parties[16]. » On comprend que cette manière d'opérer a pu et dû ouvrir la porte à une multitude d'abus sur lesquels nous aurons à revenir.

Dans ces conditions, les règles imposées par le Code de commerce à la société en commandite ont été complètement méconnues. Ainsi, par exemple, il est bien évident que le gérant d'une société en commandite ne peut être ni révoqué, ni remplacé légalement par les actionnaires : dès qu'il se retire, la société doit se dissoudre, et, pour établir un nouveau gérant, il faut constituer une société nouvelle. Cependant on voit des actes de société nommer le gérant à temps avec stipulation qu'il pourra être remplacé : la plupart de ces actes disposent ce que feront, en cas de démission, décès ou incapacité légale du gérant, soit l'assemblée générale des actionnaires, soit un conseil de surveillance composé d'actionnaires commanditaires. On prend au nombre de ces actionnaires des gérants provisoires ; on attribue aux conseils de surveillance ou censeurs le pouvoir de révoquer le gérant ou de proposer sa révocation, le pouvoir de statuer sur certains cas de gestion, d'empêcher que le gérant fasse telle ou telle opération, sans que ceux qui acceptent de tels pouvoirs pensent être légalement responsables des engagements de la société, comme des associés en nom collectif. Les gérants, de leur côté, s'attribuent le pouvoir de désigner leur successeur, soit pendant leur vie, soit par testament, et ils ne prennent pas garde que la loi ne leur permet rien de pareil. Heureusement, grâce au respect que l'on a pour les contrats et pour l'équité, ces dispositions si vulnérables au point de vue juridique, et dont il est si facile aux intérêts privés de tirer parti, ont

[16] *Ibid.*

rarement été déférées aux tribunaux. En fait, elles ne sont ni iniques ni immorales, et on ne voit pas trop pourquoi elles sont prohibées par le législateur. Souvent aussi on donne à une société en commandite une désignation sous laquelle disparaît la raison sociale, comme : « Comptoir général du commerce et de l'industrie, Caisse de l'agriculture, etc. », de telle façon que ces sociétés ont l'aspect extérieur des sociétés anonymes. « Quand on voit, dit une circulaire ministérielle de 1819, une entreprise sous le titre d'*administration*, ou autre semblable, dont le gérant ne signe pas *un tel et compagnie*, mais se qualifie *directeur*, par cela seul l'entreprise se donne pour une société anonyme. »

Toutes ces violations de la loi, très fâcheuses sans doute, ont soulevé des plaintes nombreuses et bruyantes, d'autant plus que l'abus des sociétés en commandite par actions a été poussé fort loin, notamment en 1837, époque où il a provoqué une véritable crise commerciale. Mais, avant d'examiner les abus et en quoi ils consistent, examinons la loi : est-elle bien fondée en équité et en justice ?

La disposition qui interdit tout acte d'ingérence au commanditaire, à peine d'encourir la responsabilité en nom collectif, est-elle rigoureusement utile à l'ordre public ? J'en doute. Déjà les tribunaux ont été amenés par l'équité à décider que l'employé d'une société en commandite pouvait être actionnaire sans encourir une responsabilité illimitée, parce qu'il ne faisait point acte de gestion. Mais où commence et où finit la gestion ? Il est facile de le dire en prenant les choses au point de vue économique : au point de vue juridique, les difficultés sont plus grandes, et l'application de la loi devient d'une extrême difficulté[17] :

[17] Voir la brochure remarquable de M. Vincens.

l’arbitraire y est à peu près inévitable. Est-il juste, d’ailleurs, d’empêcher le commanditaire de veiller à la conservation de ses intérêts lorsque le gérant est malade ou empêché, de faire au besoin, et dans telle circonstance où cela peut être utile et du consentement ou sur la demande du gérant, tel ou tel acte de gestion ? Que, dans ce cas, il fût responsable de l’exécution des engagements qu’il aurait contractés, rien de plus juste ; mais responsable de toute la gestion, c’est trop. En portant cette disposition, le législateur n’a pu avoir d’autre but que d’empêcher les opérations commerciales avec des prête-noms, et ce but, très légitime d’ailleurs, n’a pas été atteint, parce qu’on a trop compté sur l’efficacité d’un principe abstrait.

Puis, argumentant de ce principe, on a dû mettre obstacle à la révocation, au remplacement temporaire ou définitif du gérant ; on a rendu le contrôle des actionnaires difficile et dangereux, ce qui a été préjudiciable aux sociétés en commandite sérieuse, sans aucune utilité pour la justice et pour l’ordre public. La raison exige-t-elle absolument qu’un gérant soit gérant à jamais, comme la loi le prescrit pour les sociétés en commandite, ou qu’il soit toujours révocable, comme elle le veut dans les sociétés anonymes ? Ne peut-on pas admettre qu’il soit gérant pour un temps donné et sous des conditions déterminées ? Croit-on que, sur ce point si important, l’intérêt et les lumières des associés ne présenteraient pas des garanties plus efficaces que toutes les dispositions législatives ? Y a-t-il des motifs suffisants pour déroger, en cette matière, au principe de la liberté des contrats ? Il y a lieu d’en douter. Lorsqu’on voit le fondateur d’une des meilleures maisons de banque de département obtenir, dans un acte régulier en équité comme en forme, qu’il aura la faculté de choisir par testament l’homme auquel

sera confiée la continuation de l'œuvre de sa vie, on est fâché que cette clause soit frappée de nullité, non au profit des actionnaires, mais au nom d'un principe abstrait qui peut entraîner, et doit entraîner si on ne parvient à l'éluder, la liquidation de cette banque.

Le contrat par lequel une société s'engage envers le public jusqu'à concurrence d'une somme déterminée, c'est-à-dire avec restriction de la responsabilité, n'a rien en soi-même d'illicite et d'exceptionnel, rien qui doive en faire l'objet d'une sorte de privilège. Ce contrat est le seul qui convienne aux grandes affaires et à celles qui sont destinées à une longue durée avec le concours d'un grand nombre d'hommes. Que le législateur prenne quelques précautions dans l'intérêt des tiers et dans celui des associés eux-mêmes, cela peut à la rigueur se concevoir et se justifier ; mais toute disposition qui gêne la liberté des contrats sans utilité pour les tiers et pour les associés eux-mêmes est vicieuse et doit être réformée. Or il est bien constant que plusieurs dispositions du Code de commerce relatives aux sociétés en commandite et anonymes opposent un grand obstacle, sans profit pour personne, à l'esprit d'association, comme on peut s'en convaincre par l'examen des abus auxquels ont donné lieu les sociétés par actions.

Pour les tiers il n'y a qu'une seule garantie qui soit réelle et efficace, c'est la publicité. Le Code de commerce y a pourvu dans l'article 42, que nous avons déjà cité, par l'obligation imposée à toutes les sociétés en nom collectif et en commandite, et pour les sociétés anonymes par la publication du texte même de l'acte de société au *Bulletin des lois*, par l'affiche prescrite à l'article 45. Aux termes de l'article 43, l'extrait déposé au greffe des tribunaux de commerce par les sociétés en nom collectif et en

commandite doit contenir « les noms, prénoms, qualités et demeures des associés, autres que les actionnaires et commanditaires, la raison de commerce de la société, la désignation de ceux des associés autorisés à gérer, administrer et signer pour la société, le montant des valeurs fournies ou à fournir par actions ou en commandite, l'époque où la société doit commencer, et celle où elle doit finir. » Les garanties que cette publicité fournit aux tiers sont très suffisantes[18] : elles permettent à tout homme d'affaires un peu sérieux de mieux savoir avec qui il traite lorsque c'est avec une société que lorsque c'est avec un particulier. Aussi peut-on remarquer que les sociétés par actions ont fait peu de dupes parmi les tiers et qu'on ne leur peut imputer qu'un petit nombre de ces faillites désastreuses dont les maisons particulières et les sociétés en nom collectif ne sont pas exemptes.

Mais la loi n'a guère pourvu aux intérêts des actionnaires, et quelques-unes de ses dispositions leur sont absolument contraires. Dans la commandite, par exemple, la loi confère au gérant des pouvoirs exorbitants qui ne permettent pas même une surveillance sérieuse aux actionnaires, et elle les oblige à subir les inconvénients de l'incapacité, de la maladie, de l'absence et de la mort du gérant, auquel ils sont unis par un lien indissoluble. Il semble, au premier abord, que les dispositions restrictives imposées à la société anonyme les garantissent mieux ; mais, par cela seul qu'il ne peut être responsable autrement que comme mandataire et qu'il est révocable indéfiniment, le directeur d'une société anonyme ne peut guère s'y attacher. L'autorisation du

[18] Voir à ce sujet un article de Coquelin, *Revue des Deux-Mondes*, numéro de juillet 1843.

gouvernement est d'ailleurs un appât pour les capitalistes. Ils doivent supposer qu'une administration qui se pose en juge suprême des entreprises, et qui est très avare d'autorisations, n'en accorde qu'à des entreprises excellentes, bien organisées et qui ne peuvent manquer d'être bien conduites. Or tout homme d'un certain âge et qui a de la mémoire sait qu'il n'en est rien, et que maintes sociétés anonymes ont failli ou liquidé d'une manière désastreuse pour leurs actionnaires et quelquefois même pour les tiers.

Voyons maintenant en quoi consistent les abus les plus fréquents et les plus gros auxquels donnent lieu les sociétés par actions et en quoi précisément ils consistent :

1° L'acte constitutif d'une société en commandite, dicté souvent par le gérant seul, sans contrôle d'aucune sorte, contient tout ce qu'il plaît au gérant d'y insérer et seulement ce qu'il lui plaît d'y insérer. Non pas qu'on puisse craindre qu'il y exagère ses pouvoirs : au contraire, il les atténue plus que la loi ne le permet ; mais quelquefois il exagère ses émoluments et avantages dans l'entreprise, et plus souvent encore son apport. « C'est ainsi, dit M. Horace Say (et on pourrait citer cent exemples pareils), qu'une petite concession de mines du bassin houiller de la Loire, après avoir été achetée au prix de 35 000 à 40 000 fr., a été mise en société pour un demi-million, et a causé la ruine de tous ceux qui ont pris des actions. »

2° On porte dans l'acte de société le capital à un chiffre élevé ; puis, bien que ce capital ne soit pas souscrit, on use et on abuse de la publicité pour en mettre le chiffre chaque jour sous les yeux du public, de manière à attirer les capitalistes vers les actions. C'est ce que les Anglais appellent soulever le vent, *raise the wind*, parce qu'en effet

ce procédé emporte les capitalistes dans une sorte de tourbillon qui gonfle les voiles du fondateur de l'affaire.

3° On garantit un intérêt fixe, quel que soit le succès de l'affaire, et on distribue des dividendes pris sur le capital, ce qu'on appelait en 1836 des dividendes anticipés.

Toutes ces manœuvres bien connues n'auraient cependant pas grande influence sur des hommes d'affaires et n'attireraient pas même les capitaux les plus imprudents, si l'entreprise était discutée et si l'actionnaire n'y entrait qu'avec l'idée d'y rester. Mais il en est autrement lorsqu'il existe un marché où, dans les moments d'abondance de capitaux, on vend facilement les titres négociables, quels qu'ils soient, bons ou mauvais, qu'ils reposent sur des affaires sérieuses ou sur des affaires fictives. Les habiles prennent l'action d'une mauvaise société en commandite, parce qu'ils sont assurés, à un moment donné, de la revendre avec un bénéfice. Le gérant lui-même ou son banquier peuvent, par des ventes et des achats fictifs, tels que ceux qui se pratiquent sur les émissions d'actions des grandes compagnies, créer un cours apparent et régulier. Une fois le cours créé, il n'y a plus de motif pour qu'on n'achète pas ce qu'on peut ou croit pouvoir revendre d'un instant à l'autre. Qui s'inquiète en pareil cas de l'acte de société, du gérant et de l'affaire elle-même ? On consulte la cote de la Bourse, on s'informe du cours du jour, des chances de hausse et de baisse, et chaque porteur d'actions est intéressé à les vanter. Tout se soutient donc à merveille jusqu'à ce que les conditions du marché changent et que les capitaux y deviennent rares : alors les porteurs d'actions, quels qu'ils soient, sont réduits à subir les chances bonnes ou mauvaises de l'entreprise.

Telle est la cause principale, disons mieux, la cause presque unique, des désastres auxquels ont donné lieu les sociétés par actions. Le vice est dans le mode d'émission et de négociation de ces titres, et non ailleurs. Ajoutons que ce mode d'émission a été fatal même aux entreprises sérieuses et aux sociétés anonymes les plus considérables, parce que l'émission, la distribution des actions et les spéculations qui s'ensuivent, sont devenues le but principal des fondateurs et administrateurs pour lesquels les affaires de la société elle-même n'ont plus été qu'un accessoire sans importance qu'ils ont négligé. Pouvait-il en être autrement lorsque les émissions d'actions leur donnaient la facilité de gagner en quelques mois ce qu'ils n'auraient pas pu gagner en vingt ans dans l'exercice consciencieux de leurs fonctions ? … Aussi combien de grandes entreprises fondées dans le seul but d'avoir un prétexte pour émettre des actions et gagner sur leur négociation ! Il ne faut pas chercher ailleurs le secret de l'incapacité étonnante que l'on a pu remarquer dans la gestion de certaines grandes sociétés ; car comment un homme occupé à jouer à la Bourse et placé sous l'empire de toutes les émotions du jeu pourrait-il bien administrer une entreprise régulière et s'y intéresser ?

Les restrictions établies par le Code de commerce contre la fondation des sociétés anonymes ont imposé aux fondateurs de ces sociétés l'obligation de prendre pour but social des entreprises sérieuses et d'en organiser régulièrement l'administration. Les fondateurs de sociétés en commandite par actions ne sont pas soumis aux mêmes restrictions, ni forcés de garder un certain respect humain. Ils ont pu prendre pour but les entreprises les moins sérieuses, exagérer à discrétion leur apport, gonfler le capital et émettre des actions libérées pour un quart ou pour un

dixième seulement du capital nominal. Ces actions, il est vrai, ne se négocient point au parquet, qui, fidèle à l'esprit de la loi de 1845, ne cote que des actions libérées à moitié tout au moins ; mais il leur reste la coulisse, où elles ont leurs agents de change spéciaux, par l'intermédiaire desquels elles trouvent facilement des preneurs, lorsque le marché est abondamment pourvu de capitaux.

Les actions au porteur conviennent d'une façon toute particulière aux négociations de Bourse et à toutes les violations que l'on peut méditer contre les dispositions de la loi relative à la commandite. Ces actions sont essentiellement anonymes : le porteur peut faire impunément acte de gestion, puisqu'il est inconnu comme actionnaire. Au moment où on voudrait invoquer contre lui la responsabilité inscrite dans l'article 28 du Code de commerce, il serait bien difficile de prouver qu'il est actionnaire. D'autre part, les actions au porteur ont rendu possibles des abus énormes dans la formation des assemblées générales, et ces abus, révélés quelquefois devant les tribunaux, se sont développés principalement dans les sociétés anonymes.

Les abus, disons mieux, les escroqueries pratiquées au moyen des sociétés en commandite ne tiennent nullement à la forme de ces sociétés, comme on l'a souvent dit et imprimé, mais seulement au mode d'émission et de négociation. Nous n'en voulons pas d'autre preuve que l'histoire des quelques sociétés par actions et en commandite qui se sont fondées dans les départements. Là, les placements sont sérieux et les gérants aussi : on discute avec eux l'acte de société, on connaît l'apport, on surveille la gestion et les choses se passent avec une grande régularité de forme. Ces sociétés en commandite par actions ne

diffèrent guère des sociétés en nom collectif que parce que leurs comptes-rendus et leurs bilans sont imprimés et publiés, ce qui n'est pas un mal. Pourquoi ces sociétés ont-elles une existence si régulière ? Est-ce qu'elles sont fondées par des hommes plus éclairés ou plus honnêtes que celles de Paris ? Nullement ; mais elles sont éloignées de la Bourse. Elles justifient pleinement le vœu des tribunaux et chambres de commerce de France qui, lors de la discussion du Code, réclamèrent à peu près universellement pour les sociétés en commandite la faculté de diviser le capital par actions et demandèrent *la plus entière liberté pour les associations dans lesquelles, la division du capital par actions se combinant avec une gérance solidaire et responsable, les intérêts des tiers se trouvaient garantis*. Elles justifient les considérations par lesquelles fut adopté l'article 58 du Code de commerce, considérations qu'un auteur judicieux[19] résume dans les termes suivants : « 1° que le gouvernement ne doit jamais intervenir sans nécessité dans les contrats privés ; 2° que l'autorisation (on voulait y astreindre toute société par actions) pourrait sembler un privilège et devenir une source d'abus ; 3° enfin, que toute société dont les gérants étaient responsables indéfiniment et solidaires ne devait pas être gênée dans ses combinaisons. »

Plus on étudie les causes de la régularité des sociétés en commandite par actions qui se sont fondées dans les départements, et l'irrégularité d'un grand nombre de celles qui se sont fondées à Paris, plus on voit que la différence qui existe entre les unes et les autres tient surtout aux conditions de la fondation. Dans les départements, une action de société en commandite est aussi difficile à vendre qu'une terre ou

[19] Delangle, *Des sociétés commerciales*.

une maison. Celui qui la prend entend faire un placement sérieux ; il n'attend aucun bénéfice de la revente de son titre, mais seulement des revenus de l'entreprise elle-même ; dès lors, il s'informe avec soin du caractère et de la capacité du gérant, des dispositions de l'acte de société, des chances de l'entreprise, et il ne confie ses capitaux qu'après avoir acquis la conviction qu'ils sont bien placés. On peut se tromper, mais on a un intérêt direct et très grand à ne pas commettre d'erreur. À Paris, les placements se font dans des conditions tout autres : le capitaliste est conduit à la Bourse par quelque intermédiaire souvent intéressé. Là il trouve des actions qui ont un cours, que des hommes d'affaires d'une incontestable habileté achètent et vendent chaque jour, sur lesquelles ils réalisent même des bénéfices. Pourquoi n'achèterait-il pas ? Interroge-t-il son courtier, celui-ci lui répondra le plus souvent : « Oui, ce titre est bon », sans rien savoir autrement que par une rumeur publique sans cause raisonnable : l'affaire du courtier n'est pas d'aller aux renseignements et d'y perdre son temps, mais d'exécuter des ordres d'achat et de vente et d'en obtenir le plus possible. Du reste, le capitaliste ne l'interroge pas toujours : il se décide en général sur ce fait seulement, « que les actions ont un cours régulier depuis l'origine, et que ce cours n'existerait pas si l'entreprise n'avait été vérifiée par des hommes plus éclairés que lui, et reconnue bonne. » Il n'a d'ailleurs et ne peut guère avoir que par hasard des renseignements sur la capacité et sur le caractère du gérant, sur les clauses de l'acte de société et sur les chances réelles de succès de l'entreprise.

Il en résulte qu'un homme d'une immoralité ou d'une incapacité notoire ne peut pas fonder une société en commandite dans les départements, et qu'il peut en fonder

une à Paris ; que dans les départements l'acte de société est discuté avec le gérant, tandis qu'il ne l'est presque jamais à Paris ; que dans les départements on ne peut faire figurer qu'un apport réel dont il est impossible d'exagérer la valeur sans contrôle, tandis qu'à Paris on peut, sans contrôle d'aucune sorte, faire figurer dans la constitution du capital un apport fictif ou dont l'évaluation est exagérée.

Le rapprochement de ces faits est instructif : il prouve jusqu'à l'évidence que la cause du mal n'est pas dans l'article 38 du Code de commerce, mais dans le mode d'émission et de transmission des actions. Le jour où le législateur voudra empêcher les abus auxquels donnent lieu les sociétés par actions, il devra donc avant tout prohiber les actions au porteur, et changer le mode de transmission des actions nominatives, exiger, par exemple, qu'elles ne puissent être vendues et achetées que devant notaire. Il peut s'occuper également de quelques dispositions pour assurer la réalité de la formation du capital ; mais, tant qu'il ne changera pas le mode actuel d'émission et de transmission des actions, il pourra opposer des obstacles à l'esprit d'entreprise, mais sans aucun résultat utile.

On doit désirer surtout la suppression de la société anonyme, car la nécessité où l'on est aujourd'hui d'obtenir une autorisation ne présente au public et aux actionnaires aucune garantie sérieuse. Pourquoi conserverait-on absolument deux sortes de sociétés, dans l'une desquelles le gérant est toujours responsable et ne peut se dégager, ni en donnant sa démission, ni en faisant agréer un remplaçant, tandis que, dans l'autre, il n'est jamais responsable et n'a jamais aucun moyen direct de consolider sa position ? Pourquoi condamner d'avance toute société non autorisée à périr avec le gérant, et tout cela sans aucun profit pour

l’esprit d’entreprise, pour les actionnaires et pour les tiers ? Il vaudrait mieux poser des conditions générales accessibles à tout le monde, simples et pratiques, au moyen desquelles il serait loisible à chacun de prendre part à une société par actions comme il l’entendrait, d’avoir pour administrer cette société un gérant à vie ou à temps, mais toujours responsable. Quant aux abus, la suppression des actions au porteur et des règles fixes pour la transmission des actions nominatives les auraient bientôt détruits. S’il ne restait de titres au porteur que ceux de la dette publique, et si ces titres seuls pouvaient être négociés en la forme actuelle, il est probable que le crédit de l’État en profiterait ; il est probable aussi que les sociétés en commandite et par actions deviendraient à la fois plus nombreuses et plus sérieuses, et qu’elles seraient plus faciles à fonder dans les départements, si leurs capitaux n’étaient pas incessamment attirés et absorbés par la Bourse de Paris et par les titres qui y sont émis.

Mais nous ne pourrions insister davantage sur les considérations de cet ordre sans sortir de notre sujet. Nous devons seulement signaler un des vices les plus graves de notre législation actuelle sur les sociétés : c’est qu’elle oppose des obstacles presque insurmontables à la formation et à l’existence des *sociétés ouvrières*.

Ces sociétés, dont l’existence même ne semble pas avoir été soupçonnée par les rédacteurs du Code Civil et du Code de commerce, ont commencé à poindre depuis quinze ans environ et ont été pendant quelque temps l’objet de beaucoup d’espérances et de beaucoup de craintes, d’affections ardentes et de haines implacables. Un moment elles ont pris, sous l’empire des passions politiques, une importance démesurée, et, plus tard, sous l’empire des

mêmes passions, elles ont eu à supporter des chocs dont la cause première n'était ni commerciale ni industrielle. Laissons de côté les considérations politiques, étrangères à notre sujet, et essayons d'apprécier les sociétés ouvrières sans préjugés favorables ou contraires, et simplement au point de vue des affaires.

Des ouvriers de même état, en nombre suffisant pour constituer un atelier, imaginent de s'associer pour travailler ensemble à risques et profits communs, c'est-à-dire qu'ils renoncent à un salaire fixe et assuré pour se faire eux-mêmes entrepreneurs. Ils forment alors ce qu'on est convenu d'appeler une *société ouvrière*.

Cette société ne constitue en aucune façon une dérogation aux principes généraux de nos lois. Il est permis à tout citoyen de se faire entrepreneur, puisque le travail est libre, et permis à tout citoyen de s'associer pour la fondation et l'exploitation d'une entreprise commerciale et industrielle. Les associations ouvrières sont donc parfaitement licites, conformes au droit commun, à l'équité, à la justice, et il n'existe aucun motif légitime d'élever un obstacle à leur création. Elles sont un fait nouveau, mais ce fait n'est que le développement de faits antérieurs qui l'ont préparé, car la distance qui sépare le contrat de l'ouvrier intéressé du contrat de l'ouvrier associé est bien petite. Du reste, au point de vue économique, l'avenir de la société ouvrière dépend tout simplement de l'influence qu'elle exercera sur le principe d'action, moral, matériel et intellectuel dans les entreprises. Si les entreprises des sociétés ouvrières produisent plus, toutes choses égales, que les autres modes de combinaison du travail, elles s'étendront et gagneront du terrain ; si elles produisent moins, elles périront ; si elles ne produisent ni plus ni moins, elles mèneront une existence

languissante. Leur avenir dépendra d'elles-mêmes ; mais il importe que la loi ne les empêche pas d'exister, et il leur est bien difficile de vivre sous la législation actuelle.

En effet, quelle forme de société peuvent-elles prendre ? Celle de la société civile ? Mais, outre qu'il s'agit souvent d'entreprises commerciales, la société civile est celle de toutes dans laquelle les changements dans le personnel des associés sont le plus difficiles. — La société en nom collectif ? Mais chaque fois qu'un associé y entre, chaque fois qu'il en sort, chaque fois que l'acte de société est modifié, quant à la gérance et à la signature sociale, il faut faire les publications prescrites par le Code de commerce. Ces publications, qui ne constituent qu'une charge insignifiante pour des sociétés opulentes et dans lesquelles le nombre des associés est petit, sont une charge énorme et souvent écrasante pour les sociétés ouvrières, où le personnel est nombreux et nécessairement mobile, surtout à l'origine. Ajoutons que notre législation fiscale impose une patente à tous les membres d'une société en nom collectif, charge plus grave encore, plus permanente et plus inévitable que celle des publications, et qui a tous les caractères d'une exaction, lorsqu'elle s'applique à des sociétés ouvrières. — La société en commandite ? Mais elle exige un gérant perpétuel, irrévocable, presque irresponsable de fait envers les actionnaires, et ce n'est pas simplement pour changer de patron que les ouvriers cherchent à s'associer. — La société anonyme ? — Mais il faut une autorisation qu'on ne peut obtenir qu'au prix d'une perte de temps et de capitaux que des ouvriers sont hors d'état de supporter. Entre ces modes divers, assez bien appropriés aux besoins des associations de commerce ordinaire, les sociétés ouvrières ont préféré, en général, la société en nom collectif, qui, aux inconvénients

signalés plus haut, en joint beaucoup d'autres et ne peut durer que par l'effet d'une discipline extraordinaire de la part des associés.

La législation des divers pays européens n'est pas, à tout prendre, bien meilleure que la nôtre. Partout le législateur semble s'être proposé pour but d'entraver bien plus que de développer l'esprit d'association. L'Angleterre est longtemps restée sous un régime analogue à celui de nos sociétés civiles : ce n'est qu'avec peine qu'on a obtenu d'établir des sociétés en nom collectif avec un domicile judiciaire unique et dont le capital peut être divisé par actions nominatives. En dehors de ces sociétés on ne remarquait guère que quelques grandes corporations autorisées par un acte spécial du parlement, comme nos sociétés anonymes, et ayant, comme celles-ci, des actionnaires engagés seulement jusqu'à concurrence du montant de leurs actions. Quant à la commandite, elle était prohibée, et le commanditaire (*sleeping partner*), considéré comme un usurier, devenait indéfiniment responsable, dès qu'il était connu[20].

Cependant l'esprit d'association, fruit d'une société libre et dans laquelle l'homme a volontiers confiance en son semblable, s'est développé malgré les vices de la législation. Depuis quatre-vingts ans la loi s'est montrée favorable à cette tendance vers l'association dans certaines branches. Au lieu de multiplier les restrictions, comme on l'a fait en France, contre les sociétés de bienfaisance et de prévoyance sous toutes les formes, le législateur anglais leur a, depuis 1793, accordé des faveurs exceptionnelles, et, lorsque des

[20] On s'occupe très activement en Angleterre, depuis quelque temps, de la réforme des lois relatives aux sociétés commerciales.

abus se sont produits, il s’est bien gardé de restreindre et d’exiger des autorisations préalables : il a pris une voie plus difficile, mais plus sûre, en s’efforçant d’améliorer les lois primitives. Cette législation libérale, appliquée d’abord aux sociétés de secours mutuels (*friendly societies*), s’est successivement étendue, de manière à régir les caisses d’épargne, les associations tontinières et, depuis 1851, les sociétés ouvrières. Le nombre des établissements fondés sous l’empire de cette législation est considérable, et ils disposent d’une somme énorme de capitaux. On ne doit pas en être étonné lorsqu’on songe que la loi exempte à peu près entièrement les sociétés qui en jouissent de frais judiciaires, de timbre, etc. ; qu’elle leur permet de se constituer avec une grande liberté, à la charge de faire connaître le texte de leurs statuts à des fonctionnaires déterminés, et d’actionner ces fonctionnaires devant un tribunal de juges de paix (*quarter sessions*), s’ils élèvent arbitrairement quelques difficultés contre la formation des sociétés.

Aux États-Unis, ou du moins dans la Nouvelle-Angleterre, il semble que le législateur ait été encore plus libéral¸ « D’après M. Carey, il n’existe aucun pays où les sociétés commerciales soient moins entravées par la législation que dans la Nouvelle-Angleterre : il en résulte que les associations s’y sont développées, particulièrement dans le Massachusetts et la Rhode-Island, plus qu’en aucun pays du monde. Dans ces États, la terre est couverte de sociétés anonymes appliquées à toute espèce de travaux. Toute commune est une corporation qui administre ses routes, ses ponts, ses écoles, sous la surveillance de ceux qui les paient, et le tout, par conséquent, est bien administré. Les académies, les églises, les lycées, les bibliothèques, les caisses d’épargne et de confiance, sont administrés par des

sociétés anonymes et s'y trouvent en nombre proportionné aux besoins de la population. Chaque district a sa banque locale, proportionnée aux besoins, dont le capital appartient aux capitalistes du voisinage et est administré par eux. Il en résulte un système de banques, le meilleur qui existe au monde et où les fluctuations du portefeuille sont si médiocres, que dans aucun pays la valeur des propriétés n'est si peu affectée par les variations dans la quantité des billets que les banques locales tiennent en circulation. Dans les deux États que nous venons de nommer, les banques sont presque au nombre de 200. Dans le Massachusetts seulement, nous voyons 53 compagnies d'assurances, sous diverses formes, répandues sur toute la surface du pays, et toutes constituées en sociétés anonymes. Les fabriques sont élevées et conduites par des sociétés du même genre, dont le capital est divisé en actions, et tous ceux qui ont une part quelconque dans la gestion, depuis l'achat des matières premières jusqu'à la vente de l'objet manufacturé, sont actionnaires, et chaque employé a la perspective de le devenir avec de la prudence, du travail et de l'économie. Il y a des associations charitables en grand nombre, toutes sous la forme de la société anonyme. Les navires employés à la pêche sont en actions et appartiennent à ceux qui s'en servent ; le matelot du navire qui va pêcher la baleine compte, pour une grande partie de son salaire, sur le succès de la pêche. Tout capitaine d'un navire, qui fait le commerce de la mer du Sud, en est propriétaire pour une partie, et l'intérêt qu'il a dans l'armement l'excite au travail et à l'économie par lesquels les habitants de la Nouvelle-Angleterre triomphent rapidement de la concurrence des autres nations, pour la navigation et le commerce de cette partie du monde. En quelque lieu qu'ils s'établissent, ils ont

la même tendance à combiner leurs efforts. À New York, ce sont eux principalement qui sont propriétaires des bateaux transatlantiques, dont les actions sont partagées entre les constructeurs, les armateurs, le capitaine et les officiers inférieurs. Ces derniers acquièrent, en général, le moyen de devenir capitaines à leur tour, et c'est à cela qu'on doit leurs grands succès. Ce système est le plus complètement démocratique qu'il y ait au monde : il donne à tout travailleur, à tout matelot, à tout ouvrier, homme ou femme, une perspective d'avancement[21]. »

§ 5. — *De l'administration des sociétés*.

Bornons ici cette longue discussion et occupons-nous des principes de l'administration des sociétés qui se rattachent à notre sujet d'une manière plus intime et plus directe.

L'administration et la gestion des entreprises faites par des sociétés sont, quant aux opérations extérieures, soumises aux mêmes règles que les entreprises privées ; mais elles ont dans l'intérieur des règles particulières. On doit aux sociétés de commerce d'avoir répandu et vulgarisé une analyse exacte des fonctions de la production, d'avoir mieux déterminé le rôle, la part de responsabilité et de produits qui revenaient à chacun, d'avoir introduit dans le monde une discussion pratique et quotidienne sur la direction et la gestion des entreprises, d'avoir souvent posé et fait prévaloir des principes et une méthode qui étaient autrefois le secret des entrepreneurs les plus éminents seulement, et qui ne sauraient être trop imités par les entrepreneurs particuliers.

---

[21] Carey, cité par M. Mill, *Principes d'économie politique*.

Essayons de résumer en peu de mots ces principes et cette méthode.

1° Le capital de l'entreprise est distinct de la fortune personnelle des associés : il ne doit en aucun cas être entamé pour satisfaire à des besoins privés, ni distrait un seul instant de sa destination.

2° Cependant chaque associé, qui travaille comme gérant, directeur, ou à tout autre titre, a droit à un salaire. Mais ce salaire ne doit jamais se confondre avec les profits d'entreprise : il peut être prélevé en cours d'opérations, parce qu'il fait partie des frais courants de l'entreprise. En tout cas, il est bon que le chiffre auquel il s'élève soit fixé et ne soit pas dépassé.

3° L'associé qui apporte un capital dans l'entreprise a droit à un intérêt, qui doit être fixé, comme le salaire, et peut être prélevé en cours d'opérations, parce qu'il fait partie des frais légitimes et courants de l'entreprise.

4° Le capital engagé, tel que terrains, usines mobilier industriel, machines, navires, etc., doit être *amorti*. En d'autres termes, l'entreprise doit produire, outre l'intérêt au taux courant des capitaux engagés, un intérêt supplémentaire pour la déperdition de valeur qui résulte de l'usage ou seulement du temps sur tous les objets de ce genre. On peut assimiler au capital engagé les marchandises dont le temps a diminué la valeur, comme il en existe dans un grand nombre d'industries et de commerces.

L'amortissement a pour but de reconstituer le capital de l'entreprise de manière à le préserver de toute diminution, à le maintenir autant que possible sous une forme disponible, et, dans l'incertitude que présentent toutes les évaluations, de l'évaluer plutôt au-dessous qu'au-dessus de sa valeur réelle. L'amortissement se fait par une opération fort simple

à l’inventaire : on évalue tout objet susceptible de dépréciation à une valeur inférieure au prix coûtant et même au prix probable, lorsque cet objet n’a pas de prix courant et n’est pas susceptible d’être vendu à volonté d’un instant à l’autre. L’amortissement n’est complet que lorsque les portions du capital de l’entreprise qui en sont susceptibles sont évaluées à un prix au-dessous duquel elles ne puissent tomber par le mouvement ordinaire du commerce. Ainsi une usine n’est amortie que lorsqu’elle figure à l’inventaire pour la valeur des matériaux qui la composent ; une machine, que lorsqu’elle est évaluée comme ferraille ; un fonds de librairie, que lorsque les livres en magasin sont estimés au prix du vieux papier, etc. Nous reviendrons plus tard sur ce sujet.

5° Il n’y a réellement profit ou bénéfice que lorsque, après paiement du salaire, des intérêts et amortissement des portions de capital susceptibles de dépréciation, le capital se trouve augmenté. Une entreprise qui ne paie pas les salaires les intérêts et l’amortissement, ne fait pas ses frais ; celle qui, après avoir payé ces trois articles, ne rapporte rien, ne donne pas de bénéfices. Quant aux bénéfices, lorsqu’il y en a, l’on peut en disposer de plusieurs manières : on peut les affecter à la consommation personnelle des associés, les ajouter définitivement au capital de l’entreprise, ou les partager d’une façon quelconque entre ces deux destinations. Tout ce qu’on ajoute au capital de l’entreprise ajoute à sa force ; tout ce qui est partagé entre les associés leur vient en supplément d’intérêt ou de salaire, à titre de dividende. Mais ce dividende est nécessairement incertain et variable ; circonstance qui, lorsque l’on partage intégralement et chaque année, cause de grandes variations dans les revenus personnels des associés.

Afin de donner plus de fixité à ces revenus, on a imaginé les fonds de réserve, composés de toute la portion des bénéfices qui s'élève au-dessus d'un chiffre considéré comme moyenne des profits à partager. Lorsque les bénéfices annuels sont inférieurs à cette moyenne, on prend sur le fonds de réserve de quoi compléter le dividende moyen ; si les bénéfices excèdent la moyenne, l'excédent va grossir la réserve, et le dividende reste invariable. De cette manière on donne aux revenus des actionnaires et au cours des actions une fixité à laquelle tiennent tous les directeurs d'entreprises sérieuses qui n'ont pour but ni de jouer sur le cours des actions, ni de capter, par des dividendes extraordinaires, la confiance des actionnaires.

Ces principes, cette manière de compter et d'affecter une destination aux bénéfices, conviennent à merveille aux entrepreneurs particuliers, et on ne peut pas leur proposer de meilleur exemple à suivre, sous ce rapport, que celui des sociétés bien gérées. Mais on peut comprendre, par ce simple exposé, combien il est facile de faire illusion aux autres, et quelquefois à soi-même, dans l'évaluation du bénéfice d'une entreprise. Quelques-uns se font illusion, parce qu'ils ne comptent ni le salaire de leur travail, ni l'intérêt de leurs capitaux, ni l'amortissement des capitaux engagés, et qu'ils confondent les frais et les bénéfices. On peut même dire que le plus grand nombre des entrepreneurs particuliers se trompent sous ce rapport. Moins simples et moins naïfs, des gérants de sociétés peuvent facilement réduire ou exagérer le dividende en exagérant ou en diminuant l'amortissement du capital engagé, et en faisant figurer à l'actif les mauvaises créances qui doivent, elles aussi, être amorties, c'est-à-dire effacées de l'actif. En ce cas, les distributions de dividende finissent d'énerver une

entreprise déjà mauvaise et elle ne tarde guère à marcher à sa ruine. La réduction factice du dividende ne présente pas les mêmes dangers : elle n'a pour conséquence ordinaire que la baisse du cours des actions, baisse sur laquelle peuvent spéculer les habiles.

Tels sont les principes et la méthode en vertu desquels on partage dans les sociétés les produits de l'entreprise. Ces principes sont justes et élevés, et la méthode irréprochable : c'est d'ailleurs celle de tous les entrepreneurs particuliers intelligents qui savent et veulent compter ; il serait à désirer que tous les entrepreneurs les imitassent et sussent au juste s'ils gagnent ou s'ils perdent avant d'avoir vu périr leur capital : cette science, dont l'acquisition est facile, ferait souvent éviter des opérations fâcheuses, nuisibles, à ceux qui les font et à leurs concurrents.

Les sociétés ouvrières ont porté plus loin que toutes les autres les calculs relatifs aux frais de l'entreprise, parce que leurs prévisions s'étendent à l'avenir et à des éventualités personnelles auxquelles les sociétés ordinaires n'avaient pas eu besoin de songer. Ainsi les salaires des simples ouvriers sont souvent insuffisants pour satisfaire aux besoins qui naissent d'accidents imprévus, maladies, chômages, etc. Les sociétés ouvrières y pourvoient par l'établissement d'une réserve de secours : elles ont également une réserve pour la vieillesse, et, quoique ces sociétés soient de formation récente, nous ne doutons pas qu'elles persistent dans un système qui ressort de l'esprit même de leur fondation et en dehors duquel elles n'auraient plus ni sens, ni but.

Quels sont maintenant les principes de l'association elle-même ? quand est-il bon de s'associer ? comment doit-on choisir ses associés ? quelles relations doit-on avoir et garder avec eux ?

On ne s’associe que pour trouver dans l’association des forces que l’on n’a pas soi-même et dont on a besoin. Tant qu’on a la capacité et les capitaux nécessaires pour gérer une entreprise, on ne cherche point d’associé : on préfère rester seul. En effet, l’association impose des sacrifices qui, bien qu’ils soient souvent utiles, sont toujours désagréables ; elle astreint celui qui dirigeait seul ses affaires à délibérer, à consulter les convenances d’autrui ; elle impose une comptabilité plus rigide et plus exacte, et crée des relations quotidiennes qui peuvent être agréables, mais qui peuvent aussi ne pas l’être ; enfin, elle fait, jusqu’à un certain point, dépendre de l’intelligence, de l’activité et de la probité d’autrui, le succès ou la ruine de l’entreprise. Au reste, il n’est pas nécessaire d’insister sur les inconvénients de l’association : ils sont connus et sentis, avec exagération peut-être, et il est assez rare que l’on s’associe dans les affaires sans nécessité. Disons seulement que les entreprises dans lesquelles l’association convient le moins sont celles qui exigent des décisions promptes et fréquentes de l’entrepreneur, comme le commerce de spéculation, par exemple. Elle convient mieux aux entreprises dans lesquelles il n’y a guère d’innovations à faire et qui marchent d’un pas égal, comme celles du commerce et de l’industrie ordinaires, et surtout comme celles de l’agriculture. Cependant il n’y a pas de branche de la production dans laquelle l’association soit moins répandue que dans l’agriculture ; mais cela tient à l’état arriéré des populations agricoles, et aussi à ce que dans cette industrie le travail de l’entrepreneur est fort simple, en même temps que les exploitations sont faciles à diviser.

L’association devient impérieusement nécessaire pour celui qui veut entreprendre et qui n’a pas les capitaux ou la

capacité nécessaires pour conduire une entreprise ; mais il ne résulte pas de là que l'association soit bonne pour tout individu placé dans cette situation, ni que toutes les formes d'association lui conviennent. Celui qui n'a que des capitaux, par exemple, sans aptitude industrielle ou commerciale, ne doit pas rechercher le titre d'entrepreneur, même comme associé ; car, s'il trouve quelqu'un qui consente à lui payer, outre l'intérêt de ses capitaux, le salaire d'un travail dont il n'est pas capable, il est clair que l'entreprise sera chargée, et, par cela même, son succès sera compromis.

L'association se prête à merveille à des combinaisons qui complètent les qualités morales ou intellectuelles d'un associé par celles de l'autre, et elle est utile surtout lorsqu'elle facilite une division du travail qui est indiquée par la nature même de l'entreprise. Ainsi un associé exact et vigilant peut compléter, avec beaucoup d'avantage pour l'un et pour l'autre, un associé actif d'ailleurs, intelligent, entreprenant, mais qui manquerait d'exactitude et de vigilance. Ainsi, dans la grande et moyenne industrie, on voit s'associer très utilement pour l'un et pour l'autre deux hommes dont les aptitudes respectives correspondent, l'une à la fabrication, l'autre à la vente des produits ; une aptitude de comptable s'adapte parfaitement à l'une et à l'autre et les complète souvent. Dans les entreprises où le travail est moins divisé, l'association est, en général, moins féconde, parce que les affaires de la maison ne sont pas toujours assez étendues pour employer tout le travail de tous les associés.

Celui qui s'engage dans une association doit bien réfléchir et savoir avec qui et à quelles conditions il s'associe, particulièrement dans la société en nom collectif, la plus intime, la plus complète des formes de l'association et la

plus répandue. Il doit rechercher dans ses associés la probité, l'aptitude au travail et la considération publique. S'ils n'ont tout cela, l'association est mauvaise ; car, s'ils manquent de probité, ils tâcheront de s'enrichir aux dépens de la société ; s'ils sont incapables de travail et du travail qui manque à l'entreprise ou brouillons, ils appauvriront la société par le prélèvement d'un salaire dont ils ne lui fourniront pas l'équivalent ; s'ils ne jouissent pas de la considération publique, ils nuiront à celle dont l'entreprise a besoin pour son crédit sous toutes les formes. Vainement on essaierait de couvrir ces défauts, par l'acte de société, en refusant la signature à ceux que l'on jugerait peu honnêtes ou peu capables, en subalternisant leur travail ou en réduisant leur salaire ; l'entreprise en souffrirait toujours, et, si elle n'y périssait pas, ce serait parce qu'un associé y aurait apporté en travail de direction beaucoup plus que sa part.

L'association crée ou suppose des rapports d'égalité. Il est bon que les associés aient des habitudes sociales semblables et une intelligence à peu près égale, un caractère facile et droit, des prétentions modérées et bien réglées ; qu'ils s'intéressent à l'entreprise comme à leur bien propre et y travaillent de tout cœur, sans compter, sans défiance ni haine les uns pour les autres. Il faut, par conséquent, qu'ils aient les uns pour les autres au moins de l'estime et, s'il se peut, de la sympathie.

La réunion de ces conditions est difficile dans les sociétés en nom collectif. Dans les sociétés en commandite, les risques de l'entreprise sont partagés par les commanditaires, mais la direction de l'entreprise ne l'est point, puisqu'elle appartient au gérant exclusivement. Le gérant a moins besoin de s'informer du caractère de ses associés que des conditions auxquelles ils lui confient la gestion de leurs

capitaux. Quant aux commanditaires, ils n'ont qu'à mesurer exactement la confiance qu'ils doivent à la capacité et à la probité du gérant et à surveiller sa gestion de loin et sans y mettre obstacle. Les sociétés anonymes sont jusqu'à ce jour de véritables corps politiques dans lesquels les hommes se trouvent associés sans se connaître, sous une direction ou plutôt sous un gouvernement qu'ils peuvent modifier tôt ou tard, mais vis-à-vis duquel ils sont rarement réunis et qui dispose de tous les moyens d'exercer une influence puissante sur des assemblées générales dont les membres ne se connaissent guère et n'ont bien souvent qu'un intérêt médiocre dans l'entreprise. Il en résulte que ces associations, dans lesquelles la direction est toujours révocable légalement, sont celles dans lesquelles elle exerce l'empire le plus absolu, tant qu'elle ne se divise pas et qu'elle distribue des dividendes : cet empire n'est pas toujours employé à servir les intérêts de la société.

Mais, de toutes les associations, les sociétés ouvrières sont assurément les plus difficiles à fonder et à gérer. Fonder une entreprise sans capital ou avec un capital insuffisant est toujours bien dangereux. Combien n'est-il pas plus difficile de la créer avec des retenues sur des salaires déjà minimes, d'imprimer une direction acceptée par un grand nombre d'hommes peu éclairés, étrangers aux principes, aux connaissances et aux habitudes de la direction et aux opérations commerciales ! Il faut presqu'un miracle pour fonder une association dans des conditions pareilles et un miracle encore plus grand pour la faire durer. Ces miracles ont été faits par quelques sociétés ouvrières, et ils attestent tout ce que peuvent la foi et l'énergie d'un petit nombre d'hommes cordialement unis dans une œuvre commune. Leur exemple est une exception, comme les sociétés

ouvrières elles-mêmes ; mais cette exception peut et doit s'étendre, parce qu'elle est un développement nouveau et puissant du principe d'action de l'homme appliqué au travail industriel. « Se gouverner soi-même, a dit avec raison Feugueray[22], de respectable et regrettable mémoire, se passer de maître, conserver l'union dans le sein de la société, respecter l'autorité des chefs élus qui, en dehors de l'atelier, sont des camarades, et qui demain peut-être seront des subordonnés, leur obéir sans murmure ni hésitation, travailler beaucoup sous une discipline adoucie : tout cela est chose honorable, avantageuse, mais difficile, et qui suppose dans les hommes une grande valeur morale… L'association n'est possible qu'entre honnêtes gens, entre gens capables de dévouement, dont la vie soit régulière et dont la moralité soit supérieure à la moyenne qui se rencontre dans la plupart des classes de la société, et notamment dans celle des salariés. L'association aujourd'hui ne peut être fondée que par des hommes d'élite. » Ajoutons aujourd'hui et toujours. Plus tard les obstacles diminueront sans doute, à mesure que la science des affaires se répandra et que des passions odieuses et ridicules s'affaibliront ; mais en tout temps il sera difficile de faire vivre et travailler ensemble un assez grand nombre d'associés sans dissensions et sans querelles ; il faudra toujours des hommes d'élite pour former des associations ouvrières.

Il est vrai que cette combinaison du travail tend à former des hommes d'élite, soit pour l'industrie, soit pour la conduite. « L'association ouvrière, dit un penseur éminent[23],

---

[22] *L'Association ouvrière, industrielle et agricole*.

[23] V. A. Ott, *Traité d'économie sociale*, liv. II, ch. V.

crée et entretient l'émulation, et pousse chacun à faire le mieux possible. L'émulation aujourd'hui ne peut se produire que sur le marché, quand il s'agit de la vente des produits ; elle n'a lieu qu'entre producteurs qui sont en concurrence ; elle n'existe pas dans un même atelier. La raison en est simple : c'est que les travailleurs, simples salariés, n'ont pas d'intérêt au travail qu'ils exécutent. Supposez qu'il soit de l'intérêt de tous et de chacun de faire le mieux et le plus vite possible, et mettez les travailleurs en présence, l'émulation naîtra d'elle-même. »

Si les sociétés ouvrières peuvent acquérir une certaine importance et se multiplier, elles rendront, nous n'en doutons pas, des services signalés à la production. Le premier, et ce ne sera pas le moins important, sera de rendre plus faciles et surtout plus sûres les relations entre les ouvriers et ceux qui les emploient. À mesure que l'ouvrier s'éclaire et s'initie aux affaires, il comprend mieux le rôle et les fonctions de l'entrepreneur ; il cesse de le considérer comme un parasite, lorsqu'il a été amené à réfléchir et à calculer un prix de revient, et qu'il s'est mesuré avec les difficultés des affaires, soit qu'il ait réussi ou échoué. À mesure que le sentiment vrai de sa dignité personnelle se développe chez lui, il respecte mieux les contrats et toute discipline fondée sur les besoins mêmes du travail. « L'association, ajoute l'écrivain que nous venons de citer, établit la discipline dans le travail, et la meilleure des disciplines, la soumission à une règle faite par tous. Les vices… se rencontreraient moins fréquemment, si chacun était obligé de se faire supporter par ses égaux et acquérait à ses dépens la conviction qu'il faut avoir une conduite honnête pour vivre avec les honnêtes gens. Les patrons aujourd'hui ne trouvent dans l'ordre économique aucun

frein à leurs mauvaises passions ; et quant aux ouvriers, ils ne dépendent en aucune façon de leurs camarades, et le patron d'ordinaire s'inquiète peu de leur conduite morale. Or la discipline de l'association, en changeant cet état de choses, amènerait naturellement l'amoindrissement des habitudes vicieuses, et par suite une grande amélioration dans le travail. » En effet, les règlements de la plupart des sociétés ouvrières qui existaient à Paris en 1851 et qui prospèrent encore sont noblement sévères, plus sévères qu'un maître n'aurait pu les imposer dans un atelier[24].

Les associations ouvrières semblent appelées à rendre à la production deux autres services éminents. Elles tendent à adopter des combinaisons industrielles qui rendent la demande de travail plus uniforme dans les professions où elle l'est le moins, comme celles des ferblantiers-lampistes et des menuisiers en fauteuils. Elles s'efforcent aussi d'introduire dans le régime de l'apprentissage de grandes améliorations. « En général, dit M. Cochut, la première préoccupation des ouvriers, quand ils s'associent, est bien moins de tenir les salaires quotidiens à un taux élevé que de régulariser les moyens d'existence en évitant les chômages. » L'entrepreneur particulier n'a pas un intérêt aussi direct que l'association ouvrière à établir cette régularité, qui est d'ailleurs parfaitement conforme à son intérêt permanent et

[24] Voyez sur ce sujet la brochure de H. Feugueray, citée plus haut, et celle de M. André Cochut, les *Associations ouvrières*. Ces deux opuscules, faits par deux hommes de cœur intelligents, et qui ont vu les faits qu'ils racontent, les sociétés dont ils parlent, et la *Revue anecdotique* des associations ouvrières du serrurier-représentant Gilland, contiennent une multitude de détails intéressants, instructifs et dignes au plus haut degré des méditations de l'économiste et de l'homme d'affaires.

général. Il en est de même pour l'apprentissage. D'après les habitudes et les contrats qui existent aujourd'hui, l'entrepreneur particulier ne peut considérer l'apprentissage qu'au point de vue de son intérêt actuel immédiat : ce qui lui importe, c'est uniquement que le travail de l'apprenti lui rapporte au moins ce qu'il coûte, parce que l'apprenti peut le quitter demain. Dans les sociétés ouvrières, au contraire, l'apprenti, considéré comme un associé futur, doit être élevé en vue de cette destinée et reçoit nécessairement à la fois l'éducation professionnelle et l'éducation morale. Ce qui, pour l'entrepreneur ordinaire, n'est qu'un devoir de charité envers l'apprenti salarié est un devoir d'intérêt et même une condition d'existence pour l'association ouvrière, de telle sorte qu'elle doit nécessairement améliorer le régime de l'apprentissage. Cette amélioration est favorable à l'intérêt permanent de tous ceux qui emploient le travail.

Mais, quelle que soit la forme d'une association et quelle que soit l'entreprise en vue de laquelle elle est fondée, elle n'a de chances de durée et de succès qu'autant que l'union des volontés et des espérances qui l'ont établie se maintient jusqu'au bout. Les différends, latents ou apparents, entre les associés, leur défaut de concours et de zèle, leurs procès surtout, ne pourraient manquer d'entraîner la ruine de toute société, et c'est pourquoi une humeur contrariante et litigieuse est le plus grand défaut qu'on puisse rencontrer chez un associé. Bien que le législateur ait pourvu ou voulu pourvoir à la sûreté des sociétés de commerce en les soumettant à la juridiction arbitrale, les procès, même devant cette juridiction, sont longs, coûteux, et d'ailleurs le temps et le travail dépensés à plaider sont autant de pris à l'entreprise. Au contraire, une association fondée entre gens probes, conciliants et laborieux, peut prospérer, malgré les

entraves de la législation, malgré les imperfections, les défauts, les irrégularités mêmes de l’acte fondamental. Le choix des associés est donc la chose principale et essentielle dans toute société qui tend à réunir autre chose que des capitaux et à faire concourir à un but commun la volonté de plusieurs hommes.

LIVRE DEUXIÈME

DES RAPPORTS EXTÉRIEURS ET D’ÉCHANGE.

CHAPITRE PREMIER

L’ÉCHANGE ET SES LOIS.

§ 1. — *Importance de l’échange dans les entreprises.*

Les entreprises industrielles sont nombreuses ; elles se manifestent par l’application d’arts différents et pour satisfaire des besoins variés. À ce point de vue, les traits par lesquels elles se ressemblent sont peu apparents, et ce n’est que par une abstraction ingénieuse que la science constate l’identité des lois auxquelles elles sont soumises. Mais cette abstraction était employée et avait pris corps dans la pratique bien avant de passer dans la théorie par un fait aujourd’hui commun à toutes les branches de l’industrie humaine, c’est-à-dire par l’échange. Dans l’état où la civilisation se trouve, personne ne travaille plus pour consommer exclusivement les produits de son industrie ; chacun a compris qu’il lui était plus avantageux de s’adonner à un genre de travail qu’à plusieurs genres à la fois et de se procurer les objets dont il a besoin et qu’il ne fabrique pas, au moyen de ceux qu’il fabrique dont il n’a pas besoin pour sa consommation personnelle. En un mot, la division du travail, qui n’est qu’une forme d’association dans le travail, est devenue la

condition générale de l’industrie moderne et celle dont les économistes ont fait l’analyse avec le plus de soin. Sans entrer dans des détails oiseux peut-être sur un sujet si connu, rappelons seulement une conséquence de ce grand fait. Quel que soit l’objet d’une entreprise industrielle, elle fait des échanges. Le manufacturier obtient par l’échange des matières premières, des outils, de la main-d’œuvre, etc., et il donne en échange les produits de son industrie ; l’agriculteur, bien souvent, n’élève pas ses bestiaux ; il ne fabrique ni ses outils, ni tous les articles qui servent à le loger, à le vêtir, etc. Quant au marchand, s’il est vrai qu’il transporte les marchandises dans l’espace ou dans le temps et qu’il les rapproche du consommateur, il faut reconnaître que la connaissance des échanges et l’art d’échanger constituent la partie la plus importante du service dont il est chargé dans la distribution générale du travail : pour lui l’échange n’est pas une opération accidentelle et accessoire, c’est l’opération principale, celle qui revient chaque jour, à toute heure, et à tout instant.

Ce serait une grande erreur de croire que la science et l’art d’échanger n’intéressent que le marchand : puisque le manufacturier et l’agriculteur lui-même font souvent des échanges, il est utile qu’ils en connaissent les lois. L’art de l’entrepreneur ne se borne pas à fabriquer ou transporter une quantité plus ou moins grande de produits ; il faut encore qu’il fabrique ou transporte des produits susceptibles d’être échangés le plus avantageusement possible, et qu’il sache bien les échanger. La connaissance des principes et de l’art des échanges forme une portion importante et presque toujours la plus importante de la science de l’entrepreneur. C’est pour avoir ignoré cette vérité qu’un grand nombre d’hommes instruits, laborieux, bons fabricants ou bons

agriculteurs, ont fait fausse route et ont échoué. Si l'on a vu, au contraire, plusieurs marchands d'une intelligence médiocre s'appliquer avec succès à l'agriculture ou à quelque fabrication, c'est parce que l'habitude du commerce leur avait appris à compter non la qualité ou la quantité, mais la valeur de chaque chose.

Comme il importe de n'avoir sur un sujet aussi important que des idées bien nettes, nous espérons que le lecteur nous excusera de remonter aux principes reconnus et de les exposer sommairement.

§ 2. — *Échange*. — *Utilité*. — *Valeur*.

On appelle richesses tous les objets susceptibles de satisfaire les désirs de l'homme, et utilité la propriété qu'ont les richesses de pouvoir satisfaire ces désirs. Lorsque l'homme travaille à produire, il cherche, avec le moindre travail possible, à augmenter la somme des choses utiles qu'il possède, à satisfaire un plus grand nombre de ses désirs : lorsqu'il échange, son but est le même.

L'échange, on le sait, est un contrat par lequel l'un des contractants cède à l'autre un ou plusieurs objets qu'il possède, à condition de recevoir en retour un ou plusieurs objets que possède le premier. Deux agriculteurs isolés sont voisins : l'un a plus de blé, l'autre plus de vin qu'il n'en peut consommer, tandis que le premier manque de vin et le second de blé. S'ils sont en état de guerre, le premier s'efforce de ravir tout le vin du second et celui-ci tout le blé du premier ; mais, si la sagesse ou la nécessité ont établi entre eux des rapports pacifiques, ils s'efforcent d'améliorer leur condition par l'échange et entrent en pourparler sur la quantité de blé qu'il faut donner afin d'obtenir une quantité

déterminée de vin ; ils discutent pour savoir, par exemple, combien de litres ou de fractions de litres de blé seront échangés contre un litre de vin.

Remarquons d'abord que, quelles que soient les conditions de l'échange, il augmente l'utilité des choses que possèdent les deux échangistes. En effet, nous supposons l'existence d'un excédent de blé d'une part et d'un excédent de vin de l'autre. S'il n'y a point d'échange, ces deux excédents perdent toute ou presque toute leur utilité. Avec l'échange, au contraire, les deux excédents arrivent à la portée des désirs humains dont ils sont le but, et chacun des échangistes a le moyen de satisfaire plus amplement ses désirs. Toutefois, comme chacun veut non seulement obtenir ce qu'il désire, mais l'obtenir au prix de la moindre somme de travail possible, le premier cherche à donner le moins de blé qu'il peut en échange du vin dont il a besoin, et le second le moins de vin qu'il peut en échange du blé qu'il veut acquérir : le contrat se conclura au point où les deux volontés en lutte se trouveront d'accord.

Quelles seront les circonstances qui fixeront le rapport d'échange ? D'abord la force du désir de chacun des deux contractants : si celui qui a du blé n'éprouve qu'un désir médiocre d'acquérir du vin, tandis que celui qui a le vin éprouve un désir très vif d'avoir du blé, il est clair que celui-ci consentira à céder une quantité de vin plus grande contre une quantité de blé donnée que si son désir était moindre ; et de même le propriétaire du blé consentirait à en céder une quantité plus grande contre la même quantité de vin, si son désir était plus ardent. Ainsi, plus le désir que l'on éprouve pour l'objet qu'il s'agit d'acquérir est grand, plus grande est aussi la somme de travail ou d'objets utiles que l'on est disposé à céder en échange. Cependant il existe une limite :

c’est celle de la somme des objets utiles dont dispose celui qui éprouve le désir le plus vif. Si, dans notre exemple hypothétique, le vigneron ne dispose que d’un hectolitre de vin, il ne pourra jamais offrir davantage, et le propriétaire de blé ne pourra jamais obtenir davantage de lui. Le blé et le vin seront échangés l’un contre l’autre au taux où les volontés et les moyens d’échange des deux contractants se trouveront en équilibre. Ce taux d’échange prend le nom de *valeur*, et, si l’échange s’est conclu dans le rapport d’un litre de blé contre un litre de vin, le litre de blé *vaut* un litre de vin, et réciproquement un litre de vin *vaut* un litre de blé. Si l’échange a été conclu dans le rapport de un litre de blé contre deux litres de vin, deux litres de vin *valent* un litre de blé, et un litre de blé *vaut* deux litres de vin. La valeur n’est qu’une propriété relative aux échanges ; elle n’a par conséquent rien de constant ni de fixe, et elle dépend de toutes les circonstances qui peuvent exercer une influence sur les échanges. Turgot a dit avec raison : « Dans chaque échange considéré comme isolé, la valeur des choses échangées n’a d’autre mesure que le besoin ou le *désir* et les *moyens* des contractants balancés de part et d’autre, et n’est fixé que par leur volonté. »

L’échange suppose l’existence antérieure de la propriété des choses échangées, du droit d’user et d’aliéner dans toute son étendue : il n’est légitime qu’à cette condition.

Mais il arrive rarement que deux personnes disposées à échanger l’une avec l’autre les objets qu’elles possèdent se trouvent isolées, et, dès qu’il s’en présente un plus grand nombre, on découvre de nouvelles applications de la loi suivant laquelle l’homme, en échangeant comme en produisant, cherche à satisfaire ses désirs avec la moindre somme d’efforts qu’il peut. Si, par exemple, le vigneron que

nous avons cité plus haut se trouve en présence de deux possesseurs de blé disposés à échanger, il conclura un échange avec celui qui lui offrira le plus de blé contre la moindre quantité de vin, et réciproquement. Quel que soit le nombre des hommes qui se présenteront pour offrir du blé contre du vin et du vin contre du blé, ils chercheront tous à acquérir le plus et à céder le moins possible, et, si le marché est public, si la concurrence est loyale, il s'établira un cours unique d'échange, une *valeur courante* entre le blé et le vin. Cette valeur sera fixée par ce qu'on appelle la loi de l'offre et de la demande qui balance et égalise les désirs et les moyens des échangistes. Avant d'exposer cette loi et d'aller plus loin, il convient de rappeler en quelques mots la nature de la monnaie et le rôle qu'elle joue dans les échanges.

§ 3. — *La monnaie*.

Il y a bien longtemps que les hommes ont senti les difficultés que présente l'échange en nature ou le troc. La plus considérable est celle de réunir deux personnes, dont l'une offre exactement en quantité et qualité ce que l'autre demande, et réciproquement. Cette difficulté a pour premier résultat de réduire dans des proportions énormes le nombre de ceux qui peuvent faire ensemble des échanges. On a imaginé d'obvier de diverses manières à cet inconvénient. Une des plus élémentaires et des plus ingénieuses est celle qu'on emploie près de Gorée sur la côte d'Afrique. Là, on a établi un rapport fixe d'échange entre les diverses marchandises qui servent à la troque, et on a appelé *barre* l'unité de valeur qui équivaut à une livre de poudre ou deux bouteilles d'eau-de-vie. Cette *barre* est la mesure commune à laquelle on compare les objets qu'apportent les indigènes

et en échange desquels ils obtiennent plus ou moins de *barres* en marchandises européennes, au taux convenu. Ce moyen, ainsi que bien d'autres qui ont été employés en divers pays, ne peut convenir qu'à un état commercial peu avancé, et l'on a retiré de tout autres avantages de l'emploi d'un moyen plus simple, de la monnaie.

La monnaie est une marchandise dont on convient de prendre la valeur pour mesure commune de la valeur de toutes les autres. Toute chose valable, et toute marchandise, par conséquent, peut servir de monnaie, et l'histoire nous apprend qu'on en a employé de bien des sortes. L'expérience a prouvé que l'or et l'argent étaient plus propres que tous autres objets à cet usage, 1° parce qu'ils sont presque partout recherchés, ce qui leur donne presque partout une valeur ; 2° parce qu'ils sont partout identiques à eux-mêmes ; 3° presque inaltérables à l'air ; 4° faciles à diviser, à conserver, à transporter, et 5° parce que leur valeur est peu sujette aux variations subites. Cette réunion de qualités qui rendait les métaux précieux propres à servir à la fois d'instruments d'échange et d'épargne les a fait préférer chez tous les peuples civilisés, et leur intervention a complètement changé la forme, sinon la loi des échanges.

Le troc a presque disparu, et toutes choses sont venues s'échanger contre la monnaie, « l'équivalent universel », selon l'heureuse expression de M. Michel Chevalier. L'échange de la monnaie contre une marchandise quelconque a pris le nom d'*achat* ; l'échange d'une marchandise contre de la monnaie, celui de *vente*, et la valeur de chaque objet exprimée en monnaie s'est appelée son *prix*. Au lieu d'échanger du blé contre du vin, on vend du blé et on achète du vin, de manière à faire deux échanges au lieu d'un. Mais, en prenant pour intermédiaire une

marchandise connue et toujours demandée, on a rendu faciles les rapports entre tous les échangistes qui existaient sur le même marché ; on les a mis en présence et en concurrence, de manière à rendre égale, autant que possible, la condition de tous ceux qui offrent la même espèce de marchandises ou de denrées. En même temps la comparaison de valeur des différentes marchandises est devenue facile, et des hommes ont imaginé d'acquérir des objets, lorsque leur prix était bas, pour les revendre lorsque leur prix était plus élevé. Il en est résulté que toute marchandise a pu s'échanger, non seulement pour être consommée, mais pour être conservée et échangée en vue d'une consommation ultérieure, ce qui a diminué les variations auxquelles les valeurs de toutes choses étaient exposées.

L'intervention de la monnaie dans les échanges n'en altère point les lois fondamentales ; elle en facilite singulièrement le jeu. Il est évident que celui qui vend un objet, ou, en d'autres termes, qui l'échange contre de la monnaie, ne recherche pas cette monnaie pour la consommer en nature, mais pour l'échanger contre un ou plusieurs autres objets. La monnaie ne lui sert qu'à fractionner ses échanges, acheter, par exemple, plusieurs objets avec le prix d'un seul et les acheter à des époques différentes ; ou bien à réunir le prix de divers objets vendus en divers temps, afin d'en acheter un d'une valeur plus grande que chacun de ceux-ci. Il en résulte une extension du marché et la présence d'un plus grand nombre de concurrents pour chaque échange, et il se fait dès lors plus en dehors des considérations personnelles qui, dans l'échange isolé, rendent la valeur si variable et si incertaine. Mais les lois fondamentales de l'échange restent entières et sans altération, soit quant à la

valeur de la monnaie elle-même relativement aux autres marchandises, soit quant à la valeur qu'ont entre elles les marchandises diverses. Celles-ci vont toujours en définitive s'échanger les unes contre les autres à l'appel des besoins qu'elles sont destinées à satisfaire.

§ 4. — *L'offre et la demande*.

Les conditions de l'échange isolé, la balance des désirs et des moyens dont parle Turgot, se retrouvent toujours dans tout échange ; mais, à mesure que le marché s'agrandit, que le nombre des concurrents augmente, cette balance des désirs et des moyens devient impersonnelle en quelque sorte ; ses oscillations sont plus lentes, sous l'empire des achats de prévoyance ou de spéculation, et on voit apparaître comme condition supérieure des échanges la loi de l'offre et de la demande. Essayons de la définir.

On appelle *offre* la quantité d'une marchandise que chacun vient, à un instant donné et sur un marché donné, offrir à l'échange, et *demande* la quantité de cette marchandise qui est demandée avec offre de marchandise d'une autre sorte en échange. *Offre* et *demande* signifient donc proprement *quantité offerte* et *quantité demandée*. Dans la pratique et depuis l'intervention de la monnaie, on appelle *offre* la somme de telle ou telle sorte de marchandises qui sont à vendre, et *demande* la somme de monnaie destinée à acheter ces marchandises. Et comme on suppose la valeur de la monnaie invariable, le prix de chaque marchandise exprime sa valeur, relativement à toutes les autres marchandises et relativement à la monnaie elle-même.

L'action réciproque que l'offre et la demande exercent l'une sur l'autre et sur la valeur, et que la valeur exerce à son

tour sur l'offre et la demande, a été définie par un grand économiste contemporain avec une telle précision que nous ne saurions mieux faire que de le citer textuellement.

« Désignons par le mot *demande* la quantité demandée, tout en nous rappelant qu'il ne s'agit pas d'une quantité fixe, mais presque toujours variable, selon le cours de la valeur, et supposons que la demande d'un article excède l'*offre*, c'est-à-dire qu'il y ait des personnes prêtes à acheter, au prix courant, une quantité plus grande que celle qui est offerte. Les acheteurs entrent en concurrence, et la valeur de l'article s'élève. De combien ? — En raison, pensera-t-on peut-être, de la quantité qui manque, d'un tiers, par exemple, si cette quantité est d'un tiers. — Nullement : car, lorsque la valeur s'est élevée d'un tiers, il peut arriver que la demande excède encore l'offre. La valeur peut alors s'élever plus haut sans que la demande soit satisfaite, et en ce cas, la concurrence des acheteurs continuera. Si l'article est de première nécessité et tel que l'on consente à le payer à tout prix, un déficit d'un tiers peut élever les prix au double, au triple, au quadruple ; au contraire, il peut arriver que la hausse s'arrête avant que la valeur se soit élevée en raison du déficit. Une hausse de moins d'un tiers pourrait porter l'article au-delà des moyens ou de la volonté de tous les acquéreurs. À quel point précis s'arrêtera donc la hausse ? *Au point, quel qu'il soit, où l'offre et la demande se balanceront* : au prix qui fera retirer un tiers de la demande ou qui fera venir une offre d'un tiers de plus. Lorsque, d'une manière ou de l'autre, ou des deux manières à la fois, la demande se trouvera exactement égale à l'offre, la hausse n'ira pas plus loin.

Le cas inverse n'est pas moins facile à décrire. Au lieu que la demande excède l'offre, supposons que l'offre excède la demande. La concurrence agira sur les vendeurs : la quantité

excédante ne pourra trouver des acheteurs qu'à la condition que l'on provoque une demande supplémentaire égale à elle-même. On y parvient par le bon marché : la valeur s'abaisse et met l'article à la portée d'un plus grand nombre de consommateurs ou décide ceux qui existent déjà à faire des achats plus considérables. La baisse de valeur nécessaire pour rétablir l'égalité est différente dans les différents cas. Les articles sur lesquels elle est la plus considérable sont aux deux extrémités de l'échelle : ce sont les objets de première nécessité ou les objets de luxe et de goût destinés à une classe peu nombreuse de consommateurs… Que l'offre et la demande soient égalisées par une augmentation de la demande, à la suite de l'abaissement du prix, ou par le retrait d'une partie de l'offre, le résultat est le même, l'égalité.

… Il faut que l'offre et la demande, la quantité offerte et la quantité demandée soient égalisées. S'il se produit une inégalité, elle est couverte par la concurrence, à la suite d'une hausse ou d'une baisse de la valeur. Si la demande augmente, la valeur s'élève ; si la demande diminue, la valeur baisse ; si l'offre est insuffisante, la valeur monte, et elle descend si l'offre augmente. La hausse et la baisse ont lieu jusqu'à ce que l'offre et la demande soient *exactement égales l'une à l'autre* ; et la valeur à laquelle une marchandise s'élève sur le marché n'est autre que celle qui, sur ce marché, détermine une demande suffisante pour absorber toutes les quantités offertes[25].

Cette loi, si nettement définie, est universelle et s'applique à toutes les marchandises. Lorsqu'on prétend que la valeur de certaines marchandises ne peut pas descendre d'une manière permanente au-dessous du prix de revient, c'est

[25] J.-S. Mill, *Principes d'économie politique*, liv. III, ch. II, § 4.

parce que leur production s’arrête à la suite d’une baisse excessive de la valeur ; mais cette baisse elle-même a été déterminée par la loi de l’offre et de la demande, telle qu’elle vient d’être définie, et si, plus tard, la valeur de ces marchandises se relève, c’est encore en vertu de cette même loi, par une diminution de l’offre qui est la conséquence nécessaire d’une réduction de la quantité produite. Lorsque des marchandises existent en quantité limitée et qu’on ne peut augmenter à aucun prix, ou lorsqu’elles ne peuvent être obtenues en quantité plus grande qu’à un prix plus élevé, c’est toujours par l’effet des rapports qui existent entre l’offre et la demande.

Mais cette loi de l’offre et de la demande n’a aucun rapport commun et nécessaire, ni avec la justice, ni avec la morale, ni avec un prix équitable, ou naturel, ou raisonnable des marchandises : elle est aussi absolue et aussi brutale que celle qui détermine la valeur dans les échanges isolés, ou plutôt c’est la même loi agissant dans des circonstances un peu différentes. Il faut que l’entrepreneur sache bien que c’est la loi suprême des marchés et qu’il soit toujours attentif à n’être pas victime, ou à l’être le moins qu’il peut, des conséquences de son application. Qu’il ne perde pas, comme on le voit trop souvent, le temps à se plaindre d’une baisse accidentelle et qu’il s’attache plutôt à pourvoir aux moyens de se préserver des fâcheux effets de cette loi de s’en faire un instrument de succès et de fortune.

Si la loi de l’offre et de la demande est absolue, aveugle, inexorable, les faits auxquels elle s’applique n’ont en aucune façon ce caractère. L’offre et la demande dépendent entièrement d’actes de la liberté, de la volonté humaine : le marché idéal des économistes est susceptible, dans la pratique, d’être étendu ou réduit. En un mot, les

circonstances de temps et de lieu exercent sur tous les faits d'échange un empire considérable, et l'entrepreneur intelligent s'applique à faire tourner à son profit ces circonstances mobiles ; mais il est forcé, à peine de ruine, de ne jamais les perdre de vue. À quoi lui servirait d'avoir produit bien et avec économie, s'il n'avait obtenu que des produits difficiles à vendre ou dont la valeur aurait baissé ?

Le but définitif de toute entreprise n'est pas d'obtenir tels ou tels produits en telle ou telle quantité, mais d'acquérir une puissance d'échange supérieure à celle qu'on avait auparavant ; ou, en d'autres termes, le moyen de se procurer en quantité plus grande des services ou choses utiles. En général, comme on suppose la valeur de la monnaie invariable, et que la monnaie, en sa qualité d'intermédiaire des échanges, est demandée sur tous les marchés, on dit que le but de l'entrepreneur est de gagner de l'argent, c'est-à-dire d'acquérir une plus grande puissance sur les échanges, ce qui a lieu bien souvent en achetant une marchandise dont la valeur monte, et lorsque la monnaie, par une cause quelconque, est dépréciée, en ne gardant, sous forme de monnaie, que la moindre partie de son capital qu'on peut.

En terminant ces généralités, dont nous trouverons plus loin l'application, faisons observer que les rapports d'échange ne dépendent point des lois civiles. Les lois civiles ont pu régler ces rapports, en déterminer la forme et les gêner souvent ; mais le fait même de l'échange est libre, parce qu'il est fondé sur un rapport de souveraineté de l'homme sur la chose qui fait l'objet de l'échange, sur le droit de consommer et d'aliéner qui caractérise la propriété. Les contrats d'échange ont souvent, dans les temps anciens, troublé les sociétés politiques, et ils sont, même de nos jours, attaqués bien souvent. Que de déclamations n'avons-nous

pas entendues contre l'usure définie par le taux de l'intérêt, contre l'instabilité de valeur et de prix des diverses marchandises, contre la hausse, contre la baisse, contre les excès de la concurrence, contre la désorganisation du travail, etc. ! Cependant, lorsqu'on remonte aux principes, on trouve que la faculté d'échanger est la conséquence nécessaire de la liberté et de la propriété, de la division du travail, ou plutôt de l'association contractuelle dans le travail ; que l'échange est un moyen d'augmenter l'utilité de l'ouvrage exécuté par chacun ; que la concurrence n'est que la faculté donnée à chacun de rendre au prix de la moindre somme de travail les services demandés. Sans doute on a abusé de la liberté d'échanger comme de toutes les autres ; mais c'est moins au principe qu'il faut s'en prendre qu'à l'usage qui en a été fait : lorsqu'on examine les faits directement et en eux-mêmes, on reconnaît bientôt que, si l'échange et la concurrence sont l'occasion de beaucoup d'abus, c'est parce qu'il existe entre les divers membres, entre les diverses classes de la société, une extrême inégalité d'instruction économique et de prévoyance. Ce n'est donc pas à des lois restrictives, c'est à l'instruction qu'il faut demander les remèdes des abus dont on se plaint. Nous reviendrons plus tard sur ce sujet. Examinons les conséquences et les applications du contrat d'échange et de ses lois économiques.

CHAPITRE II.

DES DÉBOUCHÉS.

La monnaie sert à deux usages distincts, et qu’il importe de ne jamais confondre, si l’on veut arriver à comprendre nettement les phénomènes de l’échange. Tantôt, et le plus souvent, elle sert d’instrument des échanges, mais souvent aussi elle sert à donner une forme commode et abstraite aux épargnes. Nous ne la considérerons ici que comme instrument des échanges : nous aurons ailleurs occasion d’apprécier son rôle comme forme de capitalisation.

On n’achète une marchandise que pour la consommer ou pour la conserver, afin de la revendre avec avantage, et chacun ne vend les produits dont il dispose que pour acquérir ceux qui lui manquent, dont il a besoin, ou, en termes plus généraux, qu’il désire. Ce qu’on recherche dans toute vente, c’est un objet dont on puisse se servir, que l’on puisse consommer, et non la monnaie destinée à être échangée, hors les cas fort rares où l’orfèvre et le marchand de métaux précieux l’acquièrent pour en faire la matière première d’une industrie. Si donc on néglige ces cas exceptionnels, on peut dire que, dans le plus grand nombre des ventes et des achats, la monnaie ne sert que comme mesure, un instant seulement, et lorsqu’elle intervient dans l’achat d’un produit dont le vendeur garde le prix, c’est que l’échange est suspendu avant d’être complet. Bien souvent aussi l’intervention de la monnaie n’est que nominale : on exprime les valeurs en monnaie sans donner et recevoir de

monnaie effective. C’est donc avec raison que l’on a dit : « Les produits s’échangent contre des produits[26] » ; et plus tard : « Les services s’échangent contre des services[27] » ; car que représente un produit, sinon la somme des services qui ont concouru à sa création ?

Bien que cette vérité soit simple et élémentaire, ses conséquences sont si peu comprises, elles ont à vaincre dans leur développement l’obstacle de tant de préjugés, qu’il importe d’insister sur la définition des termes et sur l’analyse des phénomènes. Prenons un échange isolé, celui d’un hectolitre de blé contre un hectolitre de vin, par exemple : où est l’offre et la demande ? L’offre du vin constituait la demande du blé, et l’offre du blé constituait la demande du vin : cela est évident. Une fois l’échange accompli, il n’existe plus ni offre ni demande, et l’on dit que l’hectolitre de blé et l’hectolitre de vin ont trouvé tous les deux un *débouché*, c’est-à-dire une demande accompagnée d’une offre équivalente : le vin a fourni un débouché au blé, et le blé a fourni un débouché au vin. Lorsque la monnaie intervient dans l’échange, les choses ne se passent pas autrement. On dit, il est vrai, que ce sont les acheteurs et la monnaie qu’ils apportent sur le marché qui constituent la demande, tandis que le vin, le blé ou les marchandises quelconques qui se trouvent sur le marché constituent l’offre ; mais il ne faut pas accorder à cette locution, habituelle dans la pratique, une valeur scientifique, si l’on ne veut tomber dans une erreur grossière, en oubliant la vérité élémentaire que nous avons énoncée plus haut. Lorsque Pierre a vendu son hectolitre de blé 20 fr., et est allé acheter un hectolitre

[26] J.-B. Say.

[27] Bastiat.

de vin de 20 fr. à Paul, qui a lui-même acheté 20 fr. un hectolitre de blé, qu'est devenue la monnaie ? Elle est sortie des mains de Pierre et de Paul, et va servir à ceux qui en ont besoin instantanément pour conclure des échanges, tandis que celui de Pierre et de Paul est conclu et définitif. Comment Pierre s'est-il procuré les 20 fr. avec lesquels il a acheté le vin de Paul ? Par la vente de son blé. Comment Paul s'est-il procuré les 20 fr. au moyen desquels il a acquis le blé de Pierre ? Par la vente de son vin. C'est donc, comme dans l'échange en nature, le blé qui a fourni un débouché au vin, et réciproquement : la monnaie n'a été employée que comme une expression connue de la valeur des deux marchandises.

Toutes les marchandises qui se présentent à l'échange se procurent mutuellement un débouché les uns aux autres, et il n'y a de grands débouchés que là où il se trouve beaucoup de produits, c'est-à-dire beaucoup de services et de travail. C'est une vérité sur laquelle il est inutile d'insister, après la belle démonstration de J.-B. Say.

Mais il n'est pas indifférent que la somme des marchandises qui se présentent à l'échange soit composée d'une manière ou de l'autre ; il ne suffit pas que la quantité des produits soit considérable pour qu'ils trouvent un débouché. Débouché suppose échange, et tout échange implique deux désirs qui s'appliquent à des objets différents et équivalents, condition qui peut fort bien ne pas se rencontrer, malgré la présence d'une grande quantité de marchandises sur le marché.

Supposez un marché isolé et fermé, sur lequel, dans un moment d'abondance, on apporte beaucoup de blé. Chacun de ceux auxquels appartient le blé demande quelque chose d'équivalent à son blé ; et cependant, si aucune autre

marchandise n’est offerte sur ce marché, tout échange y devient impossible. Qu’y manque-t-il ? Il existe une demande réelle, c’est-à-dire des désirs et des produits ; mais il n’y a ni les désirs qui s’appliquent au blé, ni les marchandises qui satisferaient les désirs de ceux qui possèdent le blé. Ce n’est pas parce qu’il y a quelque chose de trop sur le marché que l’échange ne peut se faire, c’est, parce que quelque chose y manque : il y a pénurie, et non encombrement.

Qu’il se présente sur ce marché un objet demandé par ceux qui offrent du blé, cela ne suffira pas encore pour que l’échange s’accomplisse, pour que le blé trouve un débouché ; il faudra, de plus, que celui qui apporte cet objet demande du blé. Et ce qui est vrai d’un objet et d’un individu est vrai, dans ce cas, de cent et d’un nombre quelconque, et avec l’intervention de la monnaie, comme si elle n’existait pas, car qui désire et garde la monnaie pour elle-même et pour la conserver en nature ? Le marché du blé restera encombré jusqu’à ce qu’il y soit venu des hommes qui aient le désir d’acquérir tout le blé qui s’y trouve, et qui apportent en échange les marchandises demandées par ceux qui offrent le blé. Alors seulement le blé et toutes les marchandises présentées sur le marché auront trouvé un débouché. En ce cas, et si nous écartons de notre hypothèse les opérations de commerce proprement dit, tout aura été vendu et aura pu se vendre avec une quantité minime de monnaie. Tout aura même pu être vendu sans monnaie, si nous supposons que tous ceux qui se présentent sur le marché aient un banquier commun et aient soldé leurs achats réciproques par des dispositions sur lui, par des virements, ou par du papier de commerce transmis de main en main au fur et à mesure des achats et ventes.

Mais on comprend qu'il est rare ou plutôt inouï dans la pratique que les choses se passent ainsi. En général, on ne solde les échanges d'un marché qu'au moyen d'échanges faits sur d'autres marchés ; on ne solde les échanges d'un jour qu'au moyen de ceux qui ont été conclus la veille et qui se concluront le lendemain. Nous avons supposé que tous ceux qui se présentaient sur le marché entendaient consommer eux-mêmes et sur-le-champ les objets qu'ils venaient y demander. Supposons que toutes les marchandises présentées aient trouvé un débouché et aient été vendues, ou plutôt échangées, à l'exception d'un solde de cent hectolitres de blé qui n'est demandé par personne. Il survient un homme qui, songeant au lendemain et à l'avenir, estime que ce blé, qui ne trouve pas de débouché aujourd'hui, en trouvera peut-être demain ou sur un autre marché. Voilà un désir. Que faut-il de plus pour que l'échange s'accomplisse ? Que cet homme ait de quoi donner un équivalent à celui ou à ceux qui possèdent les cent hectolitres de blé. Mais quel équivalent ? Celui qui convient à ceux qui offrent le blé peut-être du bétail, peut-être des instruments d'agriculture, peut-être des journées de travail ; mais, à défaut de toutes ces choses qui sont bien difficiles à transporter et à conserver, on peut offrir de la monnaie au moyen de laquelle on peut acquérir ou du moins demander sur le marché toutes ces choses.

Nous voici en présence de la monnaie employée comme forme de capitalisation : analysons les circonstances par suite desquelles elle se trouve entre les mains de l'homme prévoyant que nous venons d'introduire sur le marché. Comment l'a-t-il obtenue ? — Par la vente d'un produit. — Comment l'a-t-il conservée ? Parce qu'il a pu et voulu vivre sans consommer le produit au moyen duquel il l'a obtenue.

— Pourquoi a-t-il mieux aimé avoir la monnaie que le produit vendu pour l'obtenir ? — Parce que la monnaie est plus facile à conserver en nature et en valeur et plus facile à transporter que toute autre marchandise, et aussi parce qu'elle a, si l'on peut ainsi dire, un marché plus étendu à titre d'instrument des échanges ; c'est à cause de ces trois qualités et de ces trois qualités seulement. Ce n'est pas parce que la monnaie est une marchandise meilleure en essence que toute autre, car si l'homme prévoyant la convertit actuellement en blé et s'il ne s'est pas trompé dans ses prévisions, il acquerra au moyen de ce blé une puissance plus grande d'échange, ou, ce qui est la même chose, une richesse plus grande que s'il avait conservé la monnaie elle-même. La monnaie n'est pas non plus le capital par excellence, puisque le capital de l'homme prévoyant dont nous venons de parler s'est converti en blé et n'a perdu aucune de ses propriétés comme capital. Par l'échange qui s'est accompli par hypothèse, la monnaie n'a fait que passer des mains d'un homme qui ne voulait pas en consommer lui-même la valeur aux mains d'hommes qui veulent se servir des objets qu'ils achèteront avec cette monnaie ou les consommer, et le blé a passé aux mains d'un homme qui ne veut pas le consommer en nature. Ainsi la monnaie a fourni un débouché définitif aux objets achetés par ceux qui offraient le blé, et ce blé n'a trouvé qu'un débouché provisoire. Nous tirerons plus tard les conséquences de cette observation. Ici il suffit d'observer que l'intervention de l'homme prévoyant, que nous appellerons *commerçant*, a eu pour effet de fournir un débouché aux cent hectolitres de blé qui n'en avaient pas. Car cent hectolitres en trouveront et en fourniront un, soit sur un autre marché, soit sur le même marché dans un autre temps. Ajoutons que, si le marchand

achète le blé pour le revendre dans un autre lieu, il fait une opération de *transport*, et s'il veut le revendre dans un autre temps, une opération de *spéculation*.

Revenons aux débouchés, c'est-à-dire à la facilité d'échange que rencontrent les produits. Elle n'existe, comme on sait, que lorsqu'il se présente à la fois sur le marché des désirs pour le produit offert et des produits équivalents et demandés en échange. On comprend que ce serait merveille, si les producteurs, sans se voir, sans se concerter et tout en conservant la liberté absolue de leurs besoins et de leurs caprices, à toute heure et à tout instant, venaient à produire exactement en quantité et en qualité les marchandises réciproquement demandées. Il ne faut donc pas s'étonner que les échanges soient quelquefois difficiles et ne s'opèrent qu'au moyen d'altérations considérables dans la valeur et dans le prix des marchandises. La valeur de celles qui sont en quantité insuffisante s'élève, et celle des marchandises qui sont moins demandées s'abaisse, selon la loi de l'offre et de la demande, sans qu'il y ait de limites assignables, soit à la hausse, soit à la baisse. Ces oscillations de hausse et de baisse sont le seul signe matériel et actuel par lequel les entrepreneurs puissent être avertis. Mais lorsque l'avertissement vient, il est tard : pour le prévoir on ne saurait étudier trop sérieusement et trop en détail la théorie des échanges et, si l'on peut ainsi s'exprimer, les *propriétés d'échange* de la marchandise spéciale, quelle qu'elle soit, à la fabrication ou au commerce de laquelle on s'occupe.

On dit généralement, lorsque les échanges deviennent difficiles, que les produits surabondent, que les débouchés manquent, que l'argent est rare ; ce sont les trois locutions consacrées. Il serait rigoureux de dire qu'elles soient

absolument erronées, mais il est certain qu'elles n'expriment pas exactement la vérité. Il est vrai que la surabondance de certains produits a pour conséquence une baisse considérable de leur valeur ; mais il n'est pas moins vrai que cette baisse n'aurait pas lieu si certains autres produits qui manquent sur le marché ou s'y trouvent en quantité insuffisante, y étaient et en abondance. Le mal n'est donc pas dans la surabondance, il est dans la pénurie, et si l'on n'aperçoit que la première, c'est qu'elle frappe les détenteurs du produit dont la valeur baisse et qui se plaignent, tandis que les détenteurs du produit dont la valeur hausse ne disent rien et ne se rendent même pas bien compte de la cause qui leur procure un avantage sur le marché.

Il n'est pas vrai non plus que les débouchés manquent, et ce qui le prouve, c'est qu'il est bien rare qu'un objet utile, susceptible d'être conservé, se perde faute d'acquéreur. Il est vrai seulement que les débouchés manquent à l'ancien prix, ou, en d'autres termes, qu'on ne peut plus échanger telle ou telle marchandise au prix où elle s'échangeait auparavant et auquel on espérait l'échanger, selon toute apparence. Mais si le débouché manque, ce n'est pas parce que tout le monde a trop produit, c'est parce que quelques-uns n'ont pas assez produit et que d'autres ont produit certaines marchandises de manière à excéder la demande.

Enfin il n'est pas exact non plus de dire que l'argent, c'est-à-dire la monnaie, soit rare. La monnaie suffit habituellement aux échanges, et si elle n'y suffit pas, les moyens de la remplacer et de se passer d'elle sont si faciles à employer et si commodes qu'on ne manque jamais d'y avoir recours au besoin, lorsque d'ailleurs les échanges s'opèrent dans des conditions normales. Pourquoi telle marchandise qui reste invendue sur le marché ne trouve-t-

elle pas d'acquéreur ? Parce qu'il ne se rencontre personne qui en ait envie pour la consommer et qui ait à donner en échange une autre marchandise que le propriétaire de la première ait envie de consommer. Autrement l'échange serait bientôt accompli sans écus, même par vente et achat, directement ou au moyen d'un intermédiaire. Sans doute le commerce de spéculation pourrait faire cesser l'embarras du marché en y apportant des capitaux sous forme de monnaie pour acquérir les marchandises qui se trouvent offertes en quantité excessive. Mais nous avons déjà vu que, dans ce cas même, la monnaie ne restait point sur le marché et allait aussitôt s'échanger contre les produits. Ce qui manque sur le marché, c'est un capital que son propriétaire n'ait pas besoin de consommer ou dont la consommation puisse être longtemps différée ; c'est en un mot un *capital de spéculation*. Il arrive souvent, sur les marchés encombrés, que ce capital soit rare ; il arrive plus souvent encore que, malgré la baisse du prix des produits qui se présentent à l'échange en quantité excessive, les détenteurs de capitaux soient peu disposés à acquérir ces produits, parce qu'ils n'espèrent pas pouvoir, soit en les transportant, soit en les conservant, réaliser un bénéfice à la revente. Ils ne peuvent concevoir cette espérance que lorsqu'ils comptent que la baisse du produit déprécié découragera la production au point de changer plus tard l'état des prix, et qu'en tout cas l'encombrement cessera. Mais, encore une fois, ce qui manque dans ce cas, à défaut du produit demandé par ceux qui offrent les produits surabondants et dépréciés, ce sont des capitaux libres et non la monnaie ; car, au fond, le malaise qui règne sur le marché vient toujours de ce qu'un produit manque. Les capitaux de spéculation remplissent sur le marché l'emploi des déversoirs destinés à recevoir les

eaux trop abondantes et à les réserver pour les temps de sécheresse ; mais il est toujours vrai que l'eau n'aurait pas failli dépasser son niveau normal, si le canal par lequel elle coule eût été assez large. Or, en matière économique, les produits ne sont point une eau qui coule en telle ou telle quantité sans que la volonté de l'homme y ait aucune part, et un produit ne se trouve en quantité excessive sur le marché que lorsqu'il y a été créé ou apporté.

La première condition de succès pour l'entrepreneur, c'est d'appliquer les forces productives dont il dispose à la création de produits demandés. Autrement, quelles que soient son activité, son habileté technique, quel que soit son esprit d'ordre, il est exposé ou à ne pas réussir, ou à ne pas retirer de son travail la rémunération à laquelle il pourrait prétendre. Il ne peut méconnaître les faits nombreux et variés qui se rattachent aux échanges et les lois de ces faits, ni les mal apprécier, ni les négliger, sans s'exposer à des erreurs, à de fausses opérations, à des pertes, à des jugements et des désirs erronés, désastreux pour ses intérêts et sa réputation. On peut quelquefois, dans les échanges, se fier à l'instinct et agir par la routine avec un certain succès ; mais ce succès même devient chaque jour plus incertain et plus difficile. Chaque jour, en effet, le commerce s'éclaire, se perfectionne, s'étend, prend une activité plus grande et fait des évolutions plus promptes, de manière à dérouter ceux qui ne sont pas à la fois intelligents et vigilants. Aussi un grand nombre des catastrophes dont nous sommes témoins sont-elles causées par l'ignorance des lois qui régissent les échanges et les débouchés, et des faits qui se rattachent à ces lois.

Le lien que les échanges établissent entre tous les hommes qui se présentent sur un marché commun ne saurait échapper

à l’attention du lecteur. Grâce à ce lien, l’entrepreneur dépend presque autant des goûts, des habitudes, des intérêts et de l’industrie de ceux auxquels il vend ses produits que des lois civiles elles-mêmes. À quoi bon établir une manufacture d’objets lourds, difficiles à transporter et de luxe dans un pays pauvre, où les capitaux sont rares ou inactifs, où l’instruction industrielle des habitants est médiocre, et leur activité plus médiocre encore ? On n’y trouverait point de débouchés. Les débouchés n’abondent que là où le travail et les capitaux sont actifs, les hommes industrieux et économes, et où, par conséquent, il y a beaucoup de produits. Chaque entrepreneur doit donc désirer que ceux avec lesquels il fait des affaires deviennent plus instruits, plus économes, plus industrieux et plus laborieux, ou, en d’autres termes, qu’ils produisent beaucoup pour donner un débouché à ses produits ; et celui qui veut fonder une entreprise, et dont le choix n’est pas encore fait, doit, lorsqu’il jette les yeux sur un marché où les échanges sont difficiles, regarder non seulement quels sont les produits offerts en quantité excessive, mais aussi, et surtout, quels sont les produits qui manquent et dont la présence améliorerait les conditions de ce marché. Ce sont ces derniers qu’il doit s’attacher à produire de préférence.

CHAPITRE III.

DES CRISES COMMERCIALES.

De tous les phénomènes auxquels donne lieu l’ignorance des lois et des conditions des échanges, il n’en est aucun de plus saillant et de plus digne d’étude que celui connu sous le nom de *crise commerciale*, sorte d’orage industriel, fécond en souffrances et en ruines, qui vient tout à coup éclater et renverser les entrepreneurs et les entreprises. La crise commerciale se manifeste par une perturbation soudaine et violente des valeurs et des prix : la valeur de certaines marchandises s’élève, tandis que celle d’un plus grand nombre s’abaisse, et quelquefois même la monnaie est la seule marchandise dont la valeur s’élève, tandis que celle de toutes les autres vient à baisser. Alors tous les détenteurs de marchandises dépréciées éprouvent des pertes considérables qui vont souvent jusqu’à leur ruine, et ils cessent pendant quelque temps de produire ou produisent moins. Essayons de remonter par l’analyse des faits à la cause de ces grandes perturbations économiques.

Tout entrepreneur règle les opérations par lesquelles il produit en vue de certains débouchés, et, en général, il suppose que la demande et le prix des objets qu’il apporte sur le marché resteront à peu près stationnaires et n’éprouveront pas de changement considérable : il pense pouvoir vendre pendant l’année courante à peu près la même quantité de produits que l’année précédente et approximativement au même prix. Tout événement qui,

pour une cause quelconque, trouble brusquement l'état du marché déroute ces prévisions, et, lorsqu'il est important, crée une crise commerciale. Il est facile d'énumérer ceux des événements de ce genre qui viennent le plus souvent exercer sur le marché leur pernicieuse influence.

1° Une disette. — C'est la cause la plus fréquente et la plus inévitable des crises. Qu'un pays comme la France soit obligé d'importer pour 500 ou 600 millions de blé : c'est une somme qui manque sur le marché intérieur, et qui, dans une bonne année, serait, comme on dit, restée dans le pays. Cette somme est prélevée, par l'augmentation du prix des grains, sur le revenu de chaque famille, en proportion du blé qu'elle consomme, et chaque famille réduit en conséquence le reste de ses consommations. En temps ordinaire, on aurait demandé pour une somme de 500 ou 600 millions de plus d'articles de toute sorte dont on a besoin, mais auxquels il faut renoncer pour avoir du pain. Ces articles se trouvent fabriqués en excédent de la demande, et ne peuvent être vendus qu'à la suite d'une baisse considérable sur leur prix. De là des pertes, des souffrances et un état de crise pour tous ceux qui avaient compté sur une vente égale à celle des années précédentes.

2° Des opérations nouvelles fondées sur de fausses espérances. — L'histoire du commerce anglais fournit un exemple vraiment classique de cette espèce de crise. Au commencement de 1808, l'Europe semblait fermée à l'Angleterre par les décrets de Berlin et de Milan. Les manufactures anglaises avaient réduit leur production et craignaient de manquer de plusieurs espèces de matières premières. Les chanvres de Russie, les laines d'Espagne, les soies grèges, enchérirent, et ceux qui en avaient acheté firent de brillantes affaires. Bientôt la translation du gouvernement

portugais au Brésil et l'émancipation de fait des colonies espagnoles ouvrent à l'industrie anglaise des débouchés inattendus : les prix s'élèvent, le commerce fait de vastes commandes qui se traduisent en demandes considérables de matières premières de la part des fabricants ; d'immenses exportations sont effectuées et on en prépare de nouvelles. Ce mouvement ascendant et soudain des opérations et des espérances dans l'industrie et dans le commerce s'étendit sur un espace de deux ans environ, et on peut en constater l'importance par l'accroissement des importations de matières premières. La comparaison des importations de 1808 et de 1810 présente les résultats suivants : laines, 2 000 000 de livres en 1808, 10 000 000 en 1810 ; soies grèges, 637 000 livres en 1808, 1 341 000 livres en 1810 ; cotons, 43 000 000 de livres en 1808, 136 000 000 de livres en 1810, Les prix avaient suivi ou plutôt avaient imprimé le mouvement.

Enfin, dans les derniers mois de 1810, on commence à découvrir et on découvre successivement que les expéditions adressées à Caracas, au Brésil et à Buenos-Aires n'étaient justifiées par aucune demande ; qu'en peu de semaines Manchester avait fourni plus de produits à Rio-Janeiro que la consommation n'en avait absorbé depuis vingt ans : on apprend que, loin de rencontrer des consommateurs, les produits envoyés n'ont pu trouver même des magasins ; qu'ils encombrent les quais et la plage. Les populations auxquelles on avait adressé des verres en cristal ciselé et des porcelaines précieuses buvaient dans des cornes de bœuf ou dans des coquilles de noix de coco, et n'avaient ni goûts de luxe, ni moyens d'échange ; enfin la folie des spéculateurs était allée jusqu'à expédier des patins dans ces pays où la glace était inconnue. En même temps

des quantités assez grandes de marchandises anglaises étaient confisquées et brûlées en Allemagne en vertu des décrets de Berlin et de Milan.

Sur ces fâcheuses nouvelles, l'exportation s'arrêta, et les objets fabriqués en vue des débouchés qu'elle ouvrait demeurèrent sans acheteurs dans les magasins et dans les manufactures. Celles-ci suspendirent leur fabrication, et les matières premières, qui arrivaient de tous les climats, s'accumulèrent dans les entrepôts. De là des faillites, des cris de désespoir, des demandes de secours adressées au parlement, et tout le cortège ordinaire des crises commerciales dans tous les pays[28].

Il arrive assez souvent qu'en dehors de circonstances exceptionnelles, comme celles que nous venons d'indiquer, le marché soit troublé par un grand nombre de fausses opérations, qui, sans avoir assez d'importance pour amener une crise proprement dite, causent de grandes pertes et une gêne momentanée. Ce phénomène suit habituellement tout développement rapide des affaires, parce qu'alors il se fait beaucoup d'opérations et de spéculations nouvelles dans lesquelles il est toujours plus facile de se tromper que dans celles auxquelles on se livre chaque jour. Mais, de quelque manière que les choses se passent, il y a toujours au fond la même cause de souffrance : des débouchés sur lesquels on avait compté viennent à manquer, par suite de la destruction d'une grande quantité de valeurs, exactement comme en cas de disette.

---

[28] Tooke, *History of Prices*. On trouve dans cet excellent ouvrage une analyse complète de cette remarquable crise commerciale, dans laquelle les sociétés par actions avaient eu aussi leur part d'influence.

3° Des engagements en grand nombre sur des espérances qui ne se réalisent pas. — Il est arrivé plusieurs fois en France et en Angleterre qu'on a entrepris des chemins de fer, des canaux, des emprunts, pour des sommes supérieures à celles que les capitalistes pouvaient ou voulaient y engager. Comme dans les spéculations fondées sur les exportations au Brésil et à Buenos-Aires en 1810, celles qui s'établissent sur des titres d'une valeur douteuse ou nulle, tels que les emprunts des États insolvables, ou les actions d'entreprises en l'air, ou même sur les actions d'entreprises bonnes en elles-mêmes, mais qui excèdent les moyens du marché, se soldent par des pertes, par une destruction de valeurs, qui réduit les débouchés prévus.

4° Enfin, les paniques politiques. — Chaque fois que les capitalistes éprouvent la crainte de perdre les capitaux qu'ils ont prêtés, ils s'efforcent de les retirer de tout emploi actif et de les faire disparaître autant que cela dépend d'eux. C'est ce qui arrive chaque fois qu'un événement quelconque vient diminuer la confiance des capitalistes, le crédit. Alors le marché se trouve temporairement dans la situation où il serait si les capitaux qu'on en retire avaient réellement péri. Les débouchés prévus n'existent plus, et toutes les habitudes commerciales se trouvent bouleversées.

Il est rare qu'une seule de ces causes produise une crise profonde, une perturbation générale des grands marchés, mais elle suffit à troubler et à gêner le cours des échanges. Les crises commerciales proprement dites naissent du concours de deux ou plusieurs de ces causes agissant en même temps et avec force sur l'opinion. Les disettes, qui sont, de tous les événements que nous venons d'énumérer, les plus inévitables et les plus destructifs de capitaux, n'ont pas ordinairement des effets aussi retentissants que les

fausses spéculations ou les paniques politiques. C'est qu'elles n'agissent pas aussi vivement sur l'opinion et qu'elles ne troublent pas aussi directement le marché du crédit, celui sur lequel se prêtent et s'empruntent les capitaux.

Un grand nombre d'opérations d'échange sont combinées avec des opérations de crédit au moyen de ventes à terme, et les contrats de crédit isolés de toute opération d'échange sont très fréquents, puisqu'ils comprennent tous les prêts sur obligations, sur nantissement et sur papier de commerce. Il en résulte que le marché du crédit ne peut éprouver une perturbation profonde sans que le monde commercial tout entier se trouve aussitôt ébranlé.

La plupart des prêts ont pour objet des marchandises autres que la monnaie ; car, même lorsqu'on emprunte un capital sous forme de monnaie, c'est pour en faire usage, c'est-à-dire pour l'échanger aussitôt contre une marchandise quelconque. Au contraire, la plupart des contrats de crédit se résolvent par le paiement d'une somme déterminée en monnaie, c'est-à-dire par un véritable marché à livrer, dans lequel le créancier et le débiteur courent également, mais en sens inverse, les chances de plus-value ou de moins-value des capitaux sous forme de monnaie. Or, dans les crises commerciales, chaque fois que les débouchés prévus viennent à manquer et que les échanges sont difficiles, on voit invariablement la valeur des capitaux sous forme de monnaie s'élever, ou, ce qui est la même chose, on voit baisser le prix de toutes les marchandises auxquelles manquent les débouchés.

La cause de ce phénomène est fort simple : toute crise, locale ou générale, est le résultat d'une erreur sur les débouchés, et cette erreur ne peut être corrigée que par un

déplacement de capitaux ; les capitaux-monnaie, étant ceux dont le débouché varie le moins et qui peuvent le plus facilement se déplacer et changer de forme, sont naturellement les plus recherchés, et les capitaux-marchandises se déprécient plus ou moins, selon qu'ils sont plus ou moins propres à trouver un débouché, à se transformer par l'échange, à un prix que l'on considère comme normal, en capitaux-monnaie. Les marchandises se déprécient d'autant moins qu'elles sont ou doivent être probablement l'objet d'une demande plus prochaine et plus impérieuse pour la consommation, et d'autant plus qu'elles sont destinées à satisfaire des besoins moins pressants. Ainsi les crises commerciales n'affectent le prix des grains qu'autant qu'elles diminuent les spéculations qui ont les grains pour objet, et il en est de même des denrées coloniales et des comestibles de toute sorte. La dépréciation que les crises occasionnent sur les tissus et vêtements est plus forte ; mais les objets dont le prix baisse le plus sous leur influence sont les titres représentatifs de capitaux engagés à perpétuité, tels que rentes, actions, etc., et les fonds de terre, maisons, etc., parce que la satisfaction du besoin de capitaliser ne vient qu'après celle de tous les autres.

On peut même dire que le dérangement des échanges ne prend les proportions d'une crise commerciale que lorsqu'il affecte le marché du crédit et l'intérêt des capitaux disponibles ou de spéculation. Tant que le dérangement ne prend pas ces proportions, il n'occasionne qu'une gêne locale et temporaire ; mais, dès que les capitaux de spéculation sont sollicités par l'élévation du taux de l'intérêt à changer d'emploi, tout capitaliste dont la créance est exigible a un intérêt direct et bien évident à la réaliser ou à imposer à son débiteur des conditions plus onéreuses, parce

que son capital vaut réellement plus qu'au moment où il l'avait prêté : il peut acheter une quantité plus grande de marchandises ou de services ; il possède une puissance d'échange plus élevée, et d'autant plus élevée que la crise est plus profonde.

C'est là un fait fâcheux, parce que dans le contrat de crédit, ni l'emprunteur, ni le prêteur, n'entendent faire une opération aléatoire, un marché à livrer ; mais ce caractère aléatoire du contrat de crédit est dans la nature des choses, et il ne dépend de personne de l'éviter, parce qu'il n'existe point de valeur invariable. Il est vrai que dans la plupart des grandes crises, les mœurs et la bonne foi ont été plus fortes que l'intérêt lui-même, et les créanciers, qui auraient souvent gagné à exiger le remboursement de leurs créances, ont consenti à renouveler leurs contrats et à ne pas ruiner leurs débiteurs.

Toutefois, l'entrepreneur prévoyant et qui tient à son indépendance, qui n'attend son salut que de l'exécution des contrats, songera sérieusement aux crises lorsqu'il contractera des engagements de rembourser une somme déterminée à époque fixe. En usant même du crédit commercial, que l'on prend et que l'on donne souvent à peu près dans la même mesure, il songera qu'en cas de crise le paiement de ce qui lui est dû est incertain, tandis que rien n'est plus certain que l'exigibilité de ses dettes. Il sera plus circonspect encore lorsqu'il s'agira d'emprunter une partie du capital nécessaire à la constitution de son entreprise, et ne s'attendra jamais à renouveler facilement l'emprunt qu'il aura contracté.

L'entrepreneur supporte presque tout le poids des crises commerciales. Toute sa fortune se trouve en terres ou usines, outils, marchandises, etc., en objets affectés à une

destination déterminée, à la satisfaction d'un besoin défini, ou, en termes plus généraux, doués d'une aptitude spéciale. Justement la valeur de tous ces objets baisse par rapport à celle de la monnaie dans les crises commerciales, parce que la monnaie représente les capitaux relativement libres ; les capitaux de spéculation qui sont les plus demandés. Il n'est pas besoin de chercher bien loin la cause de ce phénomène : lorsque la crise naît d'une disette, les débouchés manquent à l'intérieur en proportion de la valeur des blés qu'il a fallu tirer du dehors ; il y a des produits sans emploi, et, pour que la fabrication qui avait compté sur leur vente puisse continuer, il faut que ces produits soient conservés pour une vente ultérieure et que leur valeur soit remplacée dans l'avoir du fabricant par un capital libre ou de spéculation. Lorsque la crise a pour cause, soit la consommation soudaine et imprévue de capitaux sur la reproduction desquels on avait compté, soit le retrait d'une somme de capitaux libres sous l'empire d'une panique, il faut que les capitaux soient remplacés dans l'emploi qui leur était ultérieurement destiné par des capitaux libres que l'on peut appeler capitaux de spéculation. En tout cas ceux-ci sont demandés, au point d'altérer la valeur de tous les objets, qui, sans cette circonstance, auraient conservé une valeur normale.

Il est bon d'observer que des quatre causes les plus fréquentes de crise commerciale il n'en est qu'une, la disette, sur laquelle la prévoyance humaine ait peu de prise. Encore est-il certain que tout ce qui étend le marché sur lequel se vendent les produits agricoles, tout ce qui réduit les frais de transport, tend à égaliser le prix des céréales et à diminuer les effets de la disette ; on peut en dire autant de la variété des cultures qui produit des aliments de plusieurs

sortes, de telle façon que si la récolte de l'un vient à manquer, elle soit suppléée par celle de l'autre, et que le prix des subsistances ne s'élève jamais aussi haut. Mais les opérations commerciales ou industrielles, les placements à long terme, les paniques, dépendent de la prévoyance, de la prudence, des lumières et du courage des individus. Ces causes de crise peuvent diminuer sous l'influence d'une bonne instruction positive et économique : malheureusement cette instruction n'existe nulle part, et, en attendant qu'elle vienne, l'entrepreneur doit se tenir en garde contre les crises et les redouter d'autant plus que le pays dans lequel il se trouve est moins éclairé. Et il n'y a qu'un moyen de se tenir en garde : c'est de se réserver un capital disponible supérieur aux besoins courants et dont on dispose dans les circonstances exceptionnelles : l'emploi de ce capital ne suffit pas toujours à empêcher les pertes, mais il permet d'éviter la ruine et presque toujours de réparer promptement les pertes qu'on a subies. Il est bien rare, pour ne pas dire inouï, que les crises commerciales renversent les entreprises bien constituées, dont les chefs savent et peuvent n'user du crédit que dans de justes limites.

Au contraire, les entreprises fondées témérairement ou constituées avec imprudence deviennent très souvent, et surtout dans les crises, la proie d'une classe de spéculateurs dont les opérations sont fondées sur l'imprudence ou la témérité des entrepreneurs qui comptent trop sur le crédit. Ces opérations consistent à acheter à vil prix les objets, outils ou marchandises dont l'inexécution des engagements de crédit amène la vente forcée, qu'elle ait la forme volontaire ou la forme judiciaire, pour les revendre avec avantage après la crise. L'opinion est sévère pour cette classe d'hommes, et leurs opérations sont critiquées avec

amertume, quoiqu’elles n’aient bien souvent en elles-mêmes rien de répréhensible. Il vaudrait mieux que l’attention et les propos des gens qui aiment à juger et à critiquer le prochain s’attachassent à discuter la constitution des entreprises, et à proclamer souvent leurs lois et leurs conditions générales, qu’à blâmer à la fois l’imprudence des victimes et ce qu’on appelle la rapacité de ceux qui s’enrichissent par leur ruine, des spéculateurs qui ont prévu l’imprévoyance d’autrui.

CHAPITRE IV.

DU COMMERCE DE SPÉCULATION.

Les échanges, qui jouent un rôle important dans les entreprises agricoles et industrielles, sont l’objet principal des entreprises commerciales dont nous devons dès à présent définir et classer les opérations.

Le commerçant est un intermédiaire qui se place entre le manufacturier ou l’agriculteur, dont la fonction consiste surtout à donner au produit sa forme matérielle, et le consommateur de ce produit. Les fonctions essentielles du commerce consistent à trouver un débouché aux produits et à les conserver en attendant que ce débouché soit trouvé. Il faut donc que le commerçant soit toujours exactement au courant des phénomènes relatifs aux échanges, qu’il connaisse bien l’état des valeurs et des prix sur les divers marchés, et qu’il dispose d’un capital qui lui permette de conserver le produit depuis le moment où il l’acquiert jusqu’au moment où il le vend. Par suite de la division du travail qui existe aujourd’hui dans la plupart des pays civilisés, les fonctions commerciales peuvent être divisées en trois grandes classes d’entreprises dont voici les opérations ordinaires :

1° Acheter un ou plusieurs produits dans un lieu où il a peu de valeur, pour le revendre dans un lieu où il a une valeur plus grande, *commerce de gros et de transport*. — Pour faire les opérations de cette espèce, il faut acquérir le produit, le réunir en grosses parties, et de plus le transporter

; mais dans tous les pays un peu avancés, les transports font l’objet d’une industrie particulière à laquelle les ordres du commerce fournissent un débouché. Plus la civilisation fait de progrès, plus le commerce de colportage perd de son ancienne importance.

2° Acheter un ou plusieurs produits par grosses parties, afin de le revendre ensuite avec avantage par petites parties, à la convenance du consommateur. C’est à cette opération que se borne habituellement le commerce de *demi-gros* et de détail.

3° Acheter un ou plusieurs produits dans un temps où ils sont à bon marché, pour les revendre avec bénéfice dans un temps où ils seront plus chers. C’est ce qu’on appelle proprement *commerce de spéculation*.

On achète ou on vend aussi pour le compte d’autrui, et quelquefois on avance les capitaux nécessaires à l’exécution des ordres, c’est le *commerce de commission*. Mais, comme dans l’état normal, la marchandise n’est pas un seul instant au *compte* du commissionnaire, il agit comme mandataire plutôt que comme commerçant, et nous n’avons guère à nous en occuper que pour mémoire.

Ces trois sortes d’opérations, fort distinctes en théorie, ne sont que les démembrements d’une seule fonction économique, et dans la pratique elles se rapprochent très souvent et de la manière la plus intime. Qu’il se livre à l’une ou à l’autre, le commerçant qui opère bien ajoute évidemment une valeur au produit sur lequel il opère, et ce service est payé sur le prix du produit lorsqu’il se vend au consommateur. Si le commerçant opère mal, c’est-à-dire s’il n’ajoute rien à la valeur du produit, c’est qu’il n’a rendu aucun service, et alors, non seulement son travail n’est pas payé, mais il peut perdre une partie ou la totalité de son

capital propre ; il se trouve exactement dans le même cas que le manufacturier ou l'agriculteur qui ont donné une mauvaise façon. Mais la façon de l'agriculteur ou du manufacturier peuvent être jugées par des résultats et signes matériels, tandis que celle, bonne ou mauvaise, que donne le commerçant ne peut être jugée que par le cours des échanges.

Les opérations commerciales s'exercent dans le temps et dans l'espace : il y a donc toujours, ou presque toujours, à la fois transport et spéculation. Cependant, grâce aux entrepôts de toute sorte qui existent ou qui s'établissent chaque jour, on peut à la rigueur faire des opérations exemptes des difficultés de l'espace, c'est-à-dire des transports ; mais, comme toute opération s'accomplit nécessairement dans le temps, on n'en peut faire aucune qui soit exempte de la spéculation, telle que nous l'avons définie plus haut. Tout commerçant est donc, à la rigueur, un spéculateur, en ce sens qu'il opère en vue d'une différence de valeur à réaliser pendant une quantité de temps déterminée. Mais en ce sens, l'agriculteur et le manufacturier qui travaillent en vue de débouchés à venir, et, par conséquent incertains, seraient aussi des spéculateurs, ce qui répugne également à l'étymologie et à l'acception ordinaire du mot.

Que fait le spéculateur proprement dit ? Il regarde de haut et de loin, *speculatur* ; c'est un éclaireur qui fréquente les sentiers inconnus au commun des commerçants et inexplorés. Le marchand ordinaire opère en vue des débouchés connus et habituels, sous la direction d'une sorte de routine ; il achète telle marchandise aujourd'hui et à tel prix, parce qu'il sait qu'elle a trouvé précédemment un débouché en telle quantité et à tel prix, qui lui laisse un bénéfice. Prévoit-il que le prix de vente de cette

marchandise s’élèvera bientôt, ou qu’elle pourra être placée avec avantage sur un marché nouveau, et conclut-il des achats en conséquence ? il fait une spéculation ; mais il n’est pas pour cela un spéculateur : on réserve ce nom à ceux qui font des opérations de spéculation leur seule ou leur principale occupation.

La spéculation est un fait relatif dont il est impossible de donner une définition exacte ; mais on la reconnaît facilement à ce signe, que le spéculateur prétend voir plus haut et plus loin que le commerçant ordinaire, trouver des débouchés que le premier n’aperçoit pas, innover et braver l’inconnu. Ses opérations exigent plus d’imagination que celles du commerçant ordinaire, et partant elles présentent des risques plus grands, en même temps que la chance de bénéfices plus élevés. La hardiesse du spéculateur tient toujours un peu de celle du joueur, avec lequel il a plus d’un rapport, et c’est une des causes qui font que le spéculateur est mal vu du commerçant ordinaire, de celui qui s’occupe uniquement de satisfaire par beaucoup d’ordre de travail, d’application et d’intelligence, aux besoins prévus de la consommation.

Cependant les opérations de spéculation, lorsqu’elles sont bien faites, facilitent le jeu des échanges et profitent à tout le monde ; elles tendent à égaliser et à régulariser le cours des marchandises, comme les déversoirs et les réservoirs servent à régulariser le cours des eaux. Mais lorsqu’elles sont mal conduites ou que les événements viennent dérouter les vues du spéculateur, elles produisent des effets opposés. La spéculation, nous l’avons déjà observé, ouvre des débouchés provisoires aux produits qui n’en ont pas trouvé de définitifs dans la consommation ordinaire ; mais, si le lendemain de ses opérations, les débouchés de

consommation viennent à diminuer, la spéculation est fatale au spéculateur et au producteur lui-même ; elle surcharge le marché du produit sur lequel elle a opéré, au moment même où il serait utile que le marché fût le plus dégagé, et toute l'économie des débouchés se trouve bouleversée. La spéculation peut donc être bonne ou mauvaise, utile ou nuisible, selon les opérations qu'elle fait, mais l'intérêt public n'est jamais opposé à celui du spéculateur lui-même, lorsque celui-ci travaille loyalement.

Tantôt les spéculations sont faites par des commerçants par accident et comme l'accessoire de leurs opérations ordinaires ; tantôt elles sont faites par des capitalistes non commerçants ou, ce qui est la même chose, par des marchands dans un commerce auquel ils sont étrangers ; tantôt elles sont considérées comme la matière principale et habituelle d'un commerce en quelque sorte régulier.

On peut considérer jusqu'à un certain point comme commerce de spéculation dans le détail celui des ferrailleurs, des marchands de curiosités, etc., qui achètent en dehors des conditions de toute fabrication et de tout commerce régulier, en vue de besoins et de débouchés qui sont nécessairement incertains et très variables. Les grandes spéculations les plus fréquentes, mais qui sont assez rarement l'objet d'un commerce régulier, ont lieu sur les marchandises qui se recommandent soit par l'étendue du marché sur lequel elles se vendent et par la facilité que l'on a de les conserver, soit par une certaine inégalité inévitable et par les variations de leur prix courant. Ainsi les fonds publics, les blés, les vins et alcools, les cotons en laine, les savons, les huiles, etc. Ces spéculations ont lieu tantôt sur des prix moyens en vue d'une hausse extraordinaire, tantôt sur des prix très bas, en vue du rétablissement des prix moyens.

La spéculation qui commence sur des prix moyens en vue d'une hausse extraordinaire ne soulève habituellement aucune réclamation, et c'est pourtant celle qui a presque toujours les plus fâcheux résultats. En effet, dès qu'elle est pratiquée par un certain nombre d'hommes, dès que, dans l'opinion des commerçants qui prétendent être plus éclairés que les autres, le prix d'un produit quelconque doit s'élever prochainement, il s'élève aussitôt et par le fait même des achats de ces commerçants, qui excèdent les besoins prévus et qui augmentent la demande. Dès que le prix s'élève, le spéculateur est confirmé dans son opinion et peut réaliser un bénéfice. Pourquoi ne tenterait-il pas une nouvelle opération, lorsque la première lui a si bien réussi ? Et comment ceux qui ont été témoins de son succès ne l'imiteraient-ils pas ? Les prix continuent donc à s'élever, et il ne faut pas beaucoup de pénétration pour voir que la hausse doit aller jusqu'à ce que le capital que l'on peut appeler de spéculation soit engagé tout entier : alors la hausse s'arrête avec la demande, et, chacun des spéculateurs se trouvant dans la nécessité de réaliser, si, selon l'usage, il a épuisé son crédit, l'offre augmente et une baisse est inévitable. Aussitôt les spéculateurs se trouvent ruinés, le marché est bouleversé, et, lorsque la spéculation a eu lieu sur un article de premier ordre et sur une grande échelle, on voit se manifester une véritable crise commerciale. Les prix alors tombent bien au-dessous de la moyenne[29].

[29] Les spéculations de ce genre sont communes en Angleterre, aux États-Unis, et sur toutes les grandes places de commerce. M. Tooke en a mentionné plusieurs dans son *Histoire des Prix* et dans d'autres écrits. Voir, pour celles des thés en 1839, les *Principes d'économie politique* de J.-S. Mill, liv. III, ch. XII, § 5.

À ce moment aussi, comme dans toutes les occasions semblables, de nouvelles opérations commencent : ceux qui ont des capitaux libres, estimant que les prix ne peuvent pas rester longtemps au-dessous de la moyenne, achètent pour revendre lorsque le cours ordinaire des choses sera rétabli. On voit d'assez mauvais œil les spéculations de ce genre, parce que le vendeur perd tout ce que peut gagner l'acheteur et qu'il le perd uniquement parce que son capital libre n'est pas suffisant. Cependant les spéculations faites en pareille circonstance n'ont rien d'injuste : il y a plus, elles sont bienfaisantes et rendent un service signalé à ceux mêmes qui s'en plaignent le plus. Que fait le spéculateur ? Il vient apporter sur un marché encombré une demande qui n'existait pas, et dont les détenteurs du produit déprécié éprouvent un besoin extrême : il amoindrit la baisse qui ne peut aller aussi loin que si la demande qu'il apporte était supprimée. On a donc bien tort de dire en pareil cas que telle maison a dépouillé telle ou telle autre ; qu'elle l'a écrasée par la puissance de ses capitaux, etc., lorsque d'ailleurs l'acheteur n'a pas abusé de la supériorité de sa position ou de son intelligence pour amener le vendeur à la nécessité de vendre. Il est fâcheux que celui-ci ait été jeté par sa faute ou par l'effet des événements dans une situation ruineuse ; mais, une fois cette situation faite et définie, il doit s'estimer heureux de trouver un spéculateur qui vienne augmenter la demande et partant le prix des objets que lui, détenteur, est forcé de vendre.

On ne doit pas réprouver en elles-mêmes les entreprises et les opérations de spéculation ; mais il est incontestable qu'elles donnent lieu à de nombreux abus, qui expliquent assez bien une opinion généralement acceptée par les hommes d'affaires les plus honorables. Au fond, toute

spéculation est un jeu, et elle produit, sur ceux qui s'y livrent habituellement, les effets du jeu : elle leur fait dédaigner l'ordre et le travail, rechercher les excitations violentes, les espérances sans bornes, et souvent aussi commettre des actes que la probité réprouve et dont le plus habituel est un usage immodéré et déréglé du crédit. En effet, toute spéculation exige des capitaux et en exige sans mesure : celui qui croit que les cotons vont hausser, ne se contente pas d'en acheter pour le capital qu'il possède ; il voudrait en acheter pour vingt, trente, cent fois autant, et il y parvient quelquefois. En cet état de choses, qu'arrive-t-il ? Si la spéculation réussit, le spéculateur rembourse les capitaux qu'il a empruntés avec l'intérêt courant ; si la spéculation échoue, il fait faillite. Est-il honnête de faire courir au prêteur, à son insu, les chances de perte, lorsqu'il ne court ni ne peut courir les chances de gain ? Non sans doute. Comment qualifier les faux bruits, les fausses nouvelles que les spéculateurs sont en possession de répandre depuis la plus haute antiquité ? « La récolte est perdue, les entrepôts sont dégarnis, les transports vont devenir impossibles, un grand incendie a tout détruit, etc., etc. » On fabriquait et on répandait des nouvelles de ce genre à Athènes, dès le temps de Démosthènes ; on en a fabriqué et répandu de pareilles à Gênes et à Venise dans le Moyen-âge, et aujourd'hui à Londres, à Paris, à New York, et en général sur toutes les grandes places de commerce.

Il est une autre sorte d'opérations, que l'on appelle habituellement spéculations, et qui mériteraient un nom plus sévère : ce sont les opérations d'accaparement et de monopole. Elles consistent à s'emparer de toutes les marchandises, de telle ou telle sorte, qui peuvent être offertes sur un marché, dans un temps donné, pour les

vendre aussitôt à un prix beaucoup plus élevé que l'on fixe soi-même, sans être contrarié par aucun concurrent. On peut citer quelques exemples anciens et modernes d'opérations de ce genre.

L'ancienne compagnie hollandaise, qui avait le monopole du commerce des îles Moluques, pensa, à une certaine époque, qu'il lui était avantageux d'empêcher la culture des plantes qui produisent les épices de s'étendre trop loin et même de détruire une partie de la récolte pour vendre plus cher, en l'absence de toute concurrence, la partie qu'elle conservait. Par ce moyen, elle faisait payer au consommateur le prix de la récolte entière, sans faire de frais pour la conservation et la vente de la portion qu'elle détruisait. C'est un des faits les plus caractéristiques et les plus remarquables de l'histoire du monopole.

Lorsque, en 1767, le gouvernement de Louis XV eût consenti le marché connu sous le titre de « pacte de famine », la société qui, sous le nom de Malisset, avait en réalité le monopole du commerce des grains, imagina de faire transporter une grande partie des blés qu'elle achetait dans les îles normandes, jusqu'à ce que les prix se fussent élevés dans la contrée sur laquelle elle opérait, au point de lui assurer les bénéfices dont il lui convenait de se contenter[30]. L'histoire de l'Inde anglaise fournit des exemples d'opérations semblables.

Aux États-Unis, on a vu, en 1839, l'ancienne banque fédérale, devenue banque de Philadelphie, acheter toute la récolte du coton, et essayer d'imposer ses prix aux manufacturiers européens. La spéculation échoua, parce que

---

[30] V. l'introduction du *Moniteur* et l'*Histoire parlementaire de la Révolution*, tom. II.

les manufacturiers épuisèrent leurs derniers approvisionnements et réduisirent leurs demandes ; parce que l'Inde et l'Égypte eurent d'abondantes récoltes de coton qui échappaient au monopole ; enfin, parce que, aux États-Unis même, la récolte de l'année suivante fut bonne et que, malgré ses efforts, la banque ne put réunir un capital suffisant pour en consommer l'accaparement. On a vu aussi un particulier entreprendre avec un commencement de succès d'accaparer la viande de boucherie demandée par le marché de New York. En France, on a tenté des opérations de ce genre sur les savons, sur les esprits, sur les huiles, sur les suifs ; mais elles ont presque toujours entraîné la ruine de ceux qui les avaient conçues.

Certes, il n'y avait aucun motif de s'affliger de cette ruine ; car, en vérité, il est difficile d'honorer des opérations semblables de la qualification de commerciales. Si un ennemi venait à main armée bloquer une multitude d'hommes, et leur vendre, à un prix exorbitant, les marchandises nécessaires à leur subsistance, ferait-il acte de commerce ? Lorsque ce procédé fut employé par Schah-Nadir contre la capitale de l'empire mogol, a-t-on jamais imaginé de dire qu'il faisait du commerce, autrement qu'en conquérant et comme il l'avait fait dans sa jeunesse, lorsqu'il était voleur de grand chemin ? Non sans doute. Eh bien, il est assez difficile de voir en quoi le monopole par les capitaux, dans les affaires de ce genre, diffère du monopole à main armée. Loin de rendre un service quelconque au consommateur, celui qui constitue un monopole lui cause directement une perte considérable : son action ressemble à celle des fléaux, de la grêle, par exemple, qui viennent élever le prix d'une récolte en en détruisant une partie, exactement comme les négociants hollandais aux îles Moluques.

Heureusement, lorsque les échanges sont libres et que la propriété est respectée, les opérations de ce genre deviennent, sinon impossibles, au moins fort dangereuses, surtout dans les pays de grande publicité. Il faut en outre que l'article sur lequel elles s'exercent soit considéré par le consommateur comme un article de première nécessité, sans quoi l'élévation du prix aurait pour effet inévitable une diminution dans la consommation. On n'a jamais, je crois, essayé d'accaparer les produits manufacturés dont la production peut augmenter d'un instant à l'autre, dès que le prix s'élève, et dont la demande, très sensible aussi, diminue bien vite en présence d'une élévation de prix. On a fait, au contraire, très souvent des tentatives de ce genre sur les produits agricoles dont la production, toujours fort lente, n'est pas susceptible d'un accroissement instantané, et dont la demande pour la consommation ne peut guère varier, quelle que soit d'ailleurs l'augmentation du prix.

On a porté contre les accaparements quelques dispositions pénales : il y a quelque chose de plus efficace contre eux que les lois et les tribunaux ; c'est la liberté, et surtout l'extension des marchés. Qui pourrait entreprendre d'affamer un pays où le commerce des grains serait entièrement libre, ainsi que la presse et l'opinion ? Qui aurait des capitaux suffisants ? Les hausses factices sur un marché restreint et pour peu de jours ont presque toujours pour résultat le châtiment de leurs auteurs, et servent souvent à tenir le commerce en éveil, sans aucun inconvénient grave. Mais tous les obstacles qui empêchent le consommateur de chercher le produit dont il a besoin dans les lieux où il vient au meilleur marché favorisent le monopole et souvent l'établissent d'une manière plus ou moins explicite, de

même que les obstacles qui restreignent la concurrence des capitaux entre eux.

Aussi, à mesure que la liberté s'étend et que les communications entre les divers marchés deviennent plus fréquentes, les accaparements ou les tentatives d'accaparement deviennent-elles beaucoup plus rares. Les spéculations sur les marchandises se renferment dans des limites raisonnables et honnêtes, mais elles sont moins suivies par les spéculateurs de profession. Ceux-ci ont dirigé leur attention et leurs capitaux vers le marché des placements, vers l'achat et la vente des titres d'emprunts, des actions et obligations des grandes compagnies, et se livrent aux affaires de Bourse. J'ai exposé ailleurs[31] en détail comment se pratiquaient les opérations de ce genre et les combinaisons principales auxquelles elles pouvaient donner lieu. Ici il suffit d'indiquer les causes qui ont attiré dans ces derniers temps sur le marché des placements tant de spéculateurs de toute sorte.

1° Le titre de placement peut être conservé sans frais, sans courir aucun risque de détérioration, sans occasionner ni frais de transport, ni frais de magasin, et c'est ce qui le distingue essentiellement de toutes les autres marchandises ; 2° il a toujours un prix courant ; 3° ce prix courant est sujet à des variations quotidiennes et quelquefois considérables, de manière à permettre au spéculateur de multiplier à volonté ses opérations, de les réduire, de les étendre ou de les tourner de la hausse à la baisse ou de la baisse à la hausse, à tout moment et en quelques instants.

---

[31] *Traité des opérations de banque*, liv. II, ch. XVI et XVII ; liv. III, ch. VII.

Toutes ces conditions conviennent à merveille à la spéculation : ajoutons que le marché est unique et fermé par un privilège, que les capitalistes n'en ont aucun autre où ils puissent trouver des conditions semblables ou équivalentes, et que, par conséquent, il y est facile à ceux qui disposent de grands capitaux et d'une certaine expérience de connaître presque exactement à chaque instant l'offre et la demande, et de faire les cours au besoin, particulièrement sur les titres de l'émission desquels ils sont chargés et dont ils possèdent le monopole. Les titres en émission n'ayant d'ailleurs jamais qu'une valeur d'opinion, parce que leur revenu est incertain, on peut élever ou abaisser artificiellement cette valeur par tous les moyens qui agissent sur l'opinion. Enfin, il est plus facile de se ruiner en peu de temps, ou, dans certaines positions, de faire en peu de temps fortune par ces spéculations que par toutes les autres, et c'est pourquoi la plupart de ceux qui, avec de grands ou avec de petits capitaux, ont envie de jouer, s'y précipitent avec tant d'ardeur.

Il existe en apparence une grande affinité entre le commerce ordinaire et le commerce de spéculation : cependant ils ne se ressemblent presque en rien, et ils exigent des qualités et des habitudes toutes différentes. Le commerce de consommation a pour matière des affaires régulières, dans des rapports prévus ; la spéculation a pour matière des affaires exceptionnelles, un dérangement des rapports de l'offre et de la demande, c'est-à-dire de la routine commerciale. Le commerce régulier opère en tout temps et d'une manière uniforme ; la spéculation, au contraire, n'opère que par exception et lorsqu'une occasion se présente. L'activité du commerce de consommation est parallèle à celle de la consommation elle-même qui ne

s’arrête jamais : le commerce de spéculation est sujet à des temps d’arrêt, pendant lesquels ses capitaux dorment, de telle sorte qu’on a pu dire avec raison qu’en spéculation comme en mécanique on perdait en temps ce que l’on gagnait en force. Mais tout cela est vrai seulement du commerce de spéculation qui est fait loyalement, avec des capitaux propres suffisants.

Mais il est une autre manière de se livrer au commerce de spéculation, plus fréquente dans la plupart des grandes villes de commerce, et qui opère sur le crédit au moyen de marchés à livrer. Pierre, par exemple, estime que les esprits-de-vin, les *trois-six*, comme on les appelle, hausseront d’ici à trois mois : il en achète, livrables et payables dans trois mois, autant qu’il le peut ; et pour peu que sa maison ait fait régulièrement ses affaires depuis quelques années, il peut en acheter des quantités considérables. En faisant cette opération, mesure-t-il la quantité qu’il achète aux capitaux dont il dispose ou aux besoins probables de son commerce ? Nullement. Il considère que les *trois-six* ont un prix courant, qu’ils se vendent toujours ; il pense que ce prix s’élèvera du jour de son achat au jour de la livraison, et il compte revendre au comptant, de manière à payer son vendeur avec la somme que lui donnera son acheteur, en gardant pour lui la différence. Si la hausse prévue se réalise, c’est en effet ainsi que les choses se passent ; mais si les prix baissent, il ne s’agit plus de recevoir, il s’agit de payer une différence qui peut dépasser plusieurs fois l’avoir du négociant. La spéculation à la baisse adopte le même procédé et prend aussi la forme d’une vente. Paul croit que le prix des *trois-six* baissera : il en vend une quantité considérable à livrer dans trois mois, par exemple. Possède-t-il cette quantité ou s’est-il assuré du moyen de la posséder au moment de la

livraison ? En aucune façon. Il attend que la baisse prévue se manifeste pour acheter de quoi effectuer ses livraisons et réaliser la différence qui existera entre le prix d'achat et le prix de vente. Mais si, au lieu de baisser, le prix des *trois-six* s'élève, le négociant spéculateur est obligé d'acheter plus cher qu'il n'a vendu et de subir une perte.

Les achats et les ventes à livrer troublent bien souvent les marchés, indépendamment de tout changement survenu dans l'offre et la demande. En effet, les achats et ventes à livrer créent une offre et une demande factices, en dehors des besoins de la consommation. Si cette offre et cette demande ne se balancent pas exactement à l'échéance, l'offre ou la demande qui excède vient sur le marché de la consommation et l'agite. Supposons que la spéculation ait acheté 12 millions d'hectolitres de *trois-six* et qu'elle en ait vendu 10 millions : les 2 millions d'hectolitres qui forment la balance sont livrés sans demande réelle à des négociants qui comptaient revendre avec bénéfice, et qui ont rarement assez de capitaux à leur disposition pour prendre livraison effective. Ces négociants sont donc forcés de vendre, même à perte, et ils finissent d'écraser les cours. Si la spéculation avait vendu 2 millions de plus qu'elle n'aurait acheté, il faudrait, au moment de l'échéance, qu'elle achetât ces 2 millions d'hectolitres en outre des besoins ordinaires, ce qui élèverait encore les cours au-dessus du taux naturel, fixé par les rapports de l'offre et de la demande pour la consommation.

Quelquefois on résout les marchés à livrer par le paiement de la différence qui existe entre le cours du jour où le contrat d'achat et de vente a été conclu et le cours du jour de l'échéance. Cette manière d'opérer atténue les pertes de ceux auxquels la chance des cours a été contraire ; car, si on

exigeait d’eux un achat effectif ou une vente effective, la demande ou l’offre qu’ils apporteraient sur le marché de consommation y altérerait presque toujours les prix d’une manière qui leur serait fatale, sans que d’ailleurs ils eussent le droit de se plaindre. C’est ainsi, du reste, que les choses se passent dans les spéculations sur rentes, actions ou autres titres de placement : là tout se solde par des ventes ou des achats effectifs, qui viennent exercer une influence sur le marché de consommation, par lequel se soldent en définitive toutes les opérations des spéculateurs.

On comprend facilement combien la spéculation peut agiter et troubler le cours des marchandises sur lesquelles elle opère, lorsqu’elle procède par le crédit et au moyen des marchés à livrer : ses erreurs alors n’ont ni contrôle, ni limite naturelle dans la somme des capitaux libres existants. À la Bourse et en matière de rentes, actions et titres de placement de toute sorte, ces erreurs sont contenues par des liquidations fréquentes qui ne permettent guère au spéculateur d’opérer impunément à une échéance plus longue que quinze jours ou un mois. Quelquefois il s’établit des règlements analogues sur les marchés où on spécule habituellement sur les marchandises. Ainsi on y exige souvent des spéculateurs peu riches ou peu connus des *couvertures*, comme celles que demandent les agents de change, c’est-à-dire le versement d’une somme qui garantisse l’acheteur contre la non livraison, ou le vendeur contre le non paiement de la marchandise. M. Tooke nous apprend, par exemple, que dans le cours des spéculations qui eurent lieu sur les thés, à Londres, en 1839 et 1840, les vendeurs exigeaient un dépôt de 2 livres sterling par caisse de thé achetée ; mais les arrangements de ce genre n’ont rien de certain ni de fixe, et atténuent tout au plus l’effet trop

souvent désastreux des spéculations faites sous la forme de marchés à livrer.

Nous avons essayé d'indiquer la fonction et l'utilité de la spéculation dans les affaires commerciales. Il est évident que cette utilité n'existe que dans les opérations au comptant, au moyen de capitaux réels et disponibles, parce qu'alors la spéculation exerce sur les cours une action presque constamment régulatrice. La spéculation par marché à livrer, au contraire, est toujours dangereuse, et bien souvent funeste, non seulement à ceux qui s'y adonnent, mais au public en général : elle trompe l'œil des hommes les plus exercés et induit tout le monde en erreur, parce qu'elle opère sur des objets imaginaires, sur des valeurs qui n'existent pas et qui n'ont jamais existé. Le crédit, qui est si utile dans le commerce de consommation, où les éventualités n'ont pas un caractère bien tranché d'incertitude, a des effets déplorables dans le commerce de spéculation, où l'incertitude est plus grande et presque sans limites. D'ailleurs, dans l'industrie, dans l'agriculture, dans le commerce de consommation, le crédit engendre du travail, des services, des produits, tandis que dans le commerce de spéculation il des effets tout opposés. Il n'y sert qu'à encourager la paresse, le jeu et partant le désordre ; car comment est-il possible qu'un homme travaille sérieusement lorsque toute sa fortune et l'exécution même de ses engagements dépendent de l'issue d'une spéculation ? Les capitaux prêtés à la spéculation sont retirés au travail, et ils empêchent notamment celui de l'entrepreneur. C'est donc avec justice que l'opinion des vrais négociants est sévère pour les marchés à livrer, et, lorsque le législateur les a condamnés, il n'a mérité qu'un blâme, celui de vouloir réprimer par la loi un abus qu'elle ne peut atteindre, et qui,

par la nature même des choses, ne peut être utilement justiciable que de l’opinion.

CHAPITRE V.

DU PRIX DE REVIENT ET DES PROFITS.

§ 1er. — *Utilité des calculs relatifs au prix de revient*.

Le problème que chaque entrepreneur doit résoudre ne consiste pas seulement à fabriquer un produit ou à rendre un service déterminé : il faut encore, pour le succès de son entreprise, que ce produit ou ce service vaille plus qu'il ne coûte. L'entrepreneur éclairé doit donc s'efforcer de savoir exactement ce que lui coûte le service économique dont il s'acquitte, et le prix qu'il en retirera. La connaissance du prix de revient des objets qu'il fabrique ou des services qu'il rend doit être la base de tous ses calculs, de tous les raisonnements sur lesquels il peut fonder ses opérations : c'est donc sans contredit celle qu'il lui importe le plus d'acquérir et de posséder.

On voit souvent des hommes étrangers à la vie active des affaires fonder des entreprises commerciales ou industrielles dans lesquelles ils ne trouvent que tribulations et ruine, ou entreprendre sans plus de succès des améliorations agricoles. On voit fréquemment aussi des entrepreneurs qui avaient longtemps prospéré décliner plus ou moins rapidement, sans savoir comprendre ni la cause de leurs anciens succès, ni celle de leurs revers actuels. Disons mieux : la plupart de ceux qui entrent dans les affaires, de ceux qui y vivent, de ceux mêmes qui y réussissent, procèdent, les uns sans aucune réflexion, d'instinct en

quelque sorte et au hasard, à la manière des enfants, les autres par tradition, par habitude, par routine, sans se rendre un compte exact de ce qu'ils entreprennent, ni de ce qu'ils font après avoir entrepris.

Cependant cette manière d'entrer dans les affaires et de s'y conduire a les plus déplorables résultats et entretient un grand nombre d'entrepreneurs dans des situations délicates, difficiles, extrêmes, où ils déplorent vainement leur témérité, leur imprudence, leur aveuglement, lorsqu'ils n'accusent pas, soit la fortune, soit leurs concitoyens, soit le gouvernement, soit la société elle-même. Quelques réflexions froides, avant d'entreprendre, auraient suffi presque toujours pour les préserver ; un examen intelligent et attentif de leurs propres affaires leur épargnerait souvent aussi de grandes fautes et d'irréparables erreurs. La réflexion est quelquefois pénible, et elle exige toujours un effort d'attention et de volonté ; mais aussi quel fidèle et sûr conseiller ! quel ami utile et désintéressé !

Il est vrai qu'il est difficile et peu agréable de calculer exactement le prix de revient des produits d'une entreprise qui n'est pas fondée, et même d'une entreprise en activité : il est vrai que, pour bien faire ces calculs, on a besoin de posséder ou quelques lumières économiques ou un bon sens pratique sûr et plus rare encore que la science. Toutefois, le calcul approximatif du prix de revient probable des produits d'une entreprise à fonder ou d'une entreprise en activité est praticable : essayons d'indiquer la méthode à suivre pour l'effectuer, en indiquant les éléments qui composent le prix de revient.

§ 2. — *De l'étendue du marché.*

Les débouchés et la valeur du produit ont entre eux les rapports intimes que nous avons définis plus haut ; les débouchés affectent toujours le prix de vente. Leur influence complexe s'étend plus loin encore : car ce sont eux qui déterminent l'importance des affaires d'une entreprise et partant le prix de revient de ses produits.

C'est donc sur eux que doit se porter d'abord l'attention de l'entrepreneur, et il ne doit jamais les perdre de vue.

Toute entreprise a pour but de rendre certains services, de fabriquer certains produits destinés à la satisfaction de certains besoins. Il faut donc rechercher premièrement si les besoins que l'on a la prétention de satisfaire en fondant une entreprise existent réellement, et dans quelle mesure et à quelles conditions ils existent.

Le besoin économique et commercial diffère essentiellement du besoin philosophique. Celui-ci est un peu arbitraire et se mesure au jugement, toujours plus ou moins capricieux, des gens qui se disent sages et sont réputés pour tels. Le besoin économique est plus positif : il suppose le goût du produit offert, des moyens d'échange pour l'acquérir, et la volonté de l'acquérir avec ces moyens d'échange ; en tout trois conditions. Il serait bien facile de désigner sur la carte des pays où l'on aurait, philosophiquement parlant, besoin de lire et de lire beaucoup. Cependant il n'en résulte pas que ces pays soient les plus favorables aux entreprises dont l'objet est de fabriquer ou de vendre des livres. Au contraire, les habitants de ces pays, ou ne savent pas lire du tout, ou ont peu de goût pour la lecture, ou sont pauvres et ne possèdent que peu de moyens d'échange, qu'ils emploient à satisfaire les besoins les plus impérieux. Le besoin économique de lire n'existe pas pour eux.

De même il n’est pas douteux que dans certaines contrées de l’Europe, de la France peut-être, les habitants auraient besoin de bas. Cependant on leur en offre, et ils n’en achètent pas : pourquoi ? — Parce que, d’une part, ils sont habitués à s’en passer et ne souffrent guère d’en être privés, et de l’autre, parce qu’ils n’ont pas des moyens d’échange suffisants pour en acquérir.

L’absence de moyens suffisants d’échange impose aux débouchés une limite plus étroite que celle des désirs. Tel paysan qui n’a que des sabots désirerait avoir des souliers ; tel autre qui marche pieds nus désirerait avoir des sabots ; et pourtant le premier ne demande pas de souliers, ni le second de sabots sur le marché. Pourquoi ? — Parce qu’ils n’ont pas de moyens d’échange suffisants : leurs revenus, intérêts, profits ou salaires, ne sont pas assez élevés pour leur permettre de satisfaire ce besoin. De même, la grisette qui désire vivement une riche parure, le petit bourgeois qui aspire à un équipage, n’augmentent pas les demandes du marché, et l’infinité des désirs semblables qui existent dans le monde ne se traduisent pas en demandes, en débouchés, parce qu’ils ne sont pas accompagnés de moyens d’échange suffisants.

Le désir de posséder et de consommer les objets destinés à satisfaire les besoins purement matériels du corps existe presque toujours, et l’entrepreneur n’a pas besoin de s’en beaucoup préoccuper. Tout le monde, ou à peu près, désire entourer sa vie d’autant d’aises qu’il peut s’en procurer. Mais les besoins intellectuels ou professionnels sont bien moins sentis : tout le monde ne désire pas lire, et, parmi ceux qui désirent lire, un petit nombre seulement désirent un livre relatif à la chimie, à la physique, aux mathématiques, etc. Tout le monde ne désire pas non plus acquérir un instrument

de précision, ou un métier à tisser, ou un rabot, ou un tour, ou une bêche, etc. Chacun de ces produits s'adresse à un nombre limité de consommateurs, et c'est ce qu'on peut exprimer en termes généraux en disant qu'il est demandé sur un marché particulier plus ou moins étendu, mais restreint, et à peu près limité par le désir même des consommateurs.

L'insuffisance de moyens d'échange est relative ou absolue : elle est absolue, lorsque celui qui désire un objet n'a pas littéralement de quoi l'acquérir ; elle est relative, lorsque, ayant de quoi l'acquérir, il préfère employer les moyens d'échange qu'il possède à satisfaire un besoin qui lui semble plus pressant, à acquérir un autre objet. Dans ce choix que chacun fait entre la satisfaction d'un besoin et celle d'un autre, il est déterminé par son jugement, par l'opinion publique, par ses passions et préjugés, par les mobiles qui échappent le plus à tous les calculs. On est témoin chaque jour du caprice et des inégalités les plus bizarres : telle femme acquerra des diamants et n'aura pas de chemise ; tel pauvre diable à peine vêtu, un tableau ; tel paysan se privera de tout pour devenir propriétaire foncier ; tel autre, pour plaider ; tel autre, pour capitaliser, etc. ; à ce point qu'il semble impossible à l'observateur de reconnaître, sous ce rapport, des principes certains.

Cependant, en théorie même, il est possible d'établir une certaine classification des besoins ; car, si le caprice a son empire, la nécessité et l'opinion ont aussi le leur, et il est fort étendu. Ainsi on ne peut contester la priorité au besoin d'alimentation, bien que, pour la satisfaction de ce besoin même, le caprice ait sa part. On ne peut contester non plus le second rang au logement, et le troisième au vêtement. Mais ces trois besoins sont réglés par les habitudes sociales et par l'opinion, qui détermine, jusqu'à un certain point, de

quelle manière chacun, suivant le rang qu'il occupe, a besoin de se nourrir, de se loger et de se vêtir, et il y a, sous ce rapport, bien des degrés et des différences.

Le besoin de s'amuser, de se procurer des jouissances de toute sorte, se mêle aux trois premiers que nous venons de signaler, et a d'ailleurs des exigences très étendues. Souvent il prime les besoins primitifs et ne reconnaît en général ni règle ni limites. Signalons encore un besoin qui va de pair avec les plus impérieux : c'est celui qu'on peut désigner sous le nom de besoin d'outillement, celui qui fait rechercher à chacun, quelquefois à l'égal de sa nourriture, les instruments de travail qui lui sont nécessaires pour exercer sa profession, pour pouvoir conserver à l'avenir ou augmenter ses revenus ; enfin, et c'est le dernier besoin qui se manifeste, le besoin de capitaliser, qui, dans une société avancée, a toujours une certaine importance.

En théorie, tous les besoins économiques peuvent être ramenés à ces six grandes classes ; mais il existe, dans la manière de satisfaire chacun d'eux, des degrés infinis dans l'examen desquels il serait facile de s'égarer. En pratique, on marche d'un pas plus sûr : on suppose, non sans raison, que les habitudes sociales ont une certaine constance, et on voit d'un coup d'œil ce qui peut les modifier. Ce sont les changements du goût et surtout les changements de l'état économique du marché.

Le pays s'appauvrit, ou reste stationnaire, ou s'enrichit. Il s'appauvrit d'une manière temporaire, comme par une disette, par une crise commerciale, ou d'une manière permanente, par la diminution de ses capitaux ou de l'efficacité de son travail.

L'entrepreneur doit tenir compte des chances d'appauvrissement temporaire, parce que cet

appauvrissement réduit temporairement les débouchés. Il doit surtout considérer quelles sont les classes de la société qui, sous l'empire de ces causes d'appauvrissement, réduisent leurs consommations, et sur quels objets il est le plus probable que portera la réduction. Si l'entreprise a pour but la fabrication ou la vente de ces objets, il convient de songer et de pourvoir à l'irrégularité des débouchés sous l'empire de tel ou tel accident. Ainsi un déficit de la récolte diminue la consommation en vêtements de la population pauvre et moyenne des villes ; une crise de capitaux diminue les consommations les moins indispensables de toute sorte des entrepreneurs de commerce et d'industrie, etc.

L'appauvrissement permanent d'une contrée a pour effet inévitable d'y restreindre toutes les consommations, et il peut décourager l'entrepreneur le plus intrépide. Toutefois cet appauvrissement est rarement général, et il porte presque toujours plus spécialement sur certaines classes dont la demande disparaît du marché. Mais il est bien difficile que des capitaux d'un pays soient diminués, soit par la folie, soit par la nonchalance, soit par les placements peu éclairés des capitalistes, sans que les travailleurs en souffrent immédiatement. De même, il est bien difficile que le travail d'une contrée devienne moins productif, soit par les progrès de la paresse, soit par ceux de l'ignorance et de la mauvaise direction des entreprises, sans que la société entière s'en ressente et réduise ses consommations de toute sorte, événement toujours fatal pour les entreprises et pour les entrepreneurs.

Dans l'état stationnaire, il est évident qu'il y a peu de place pour les entreprises nouvelles, et les anciennes ne peuvent étendre leurs débouchés qu'en cherchant à sortir de cet état et à augmenter la somme des revenus de la société.

Une société peut s’enrichir par l’augmentation de ses capitaux ou par celle de l’efficacité du travail. Les capitaux augmentent lorsque, au lieu de se borner à la conservation de ceux qui existent, on soustrait chaque année à la consommation une partie des revenus. Le travail devient plus productif chaque fois qu’un plus grand nombre d’hommes s’y appliquent, ou que le même nombre d’hommes s’y appliquent plus longtemps avec la même énergie, ou qu’ils emploient des procédés meilleurs et plus économiques, soit d’invention récente ou récemment importés, ou qu’ils s’en servent plus généralement. Alors la somme des débouchés augmente : on peut fonder avec succès des entreprises nouvelles ou agrandir celles qui existaient déjà dans le sens des nouveaux besoins de la société.

Il ne faut pas perdre de vue que les progrès de la richesse sont ordinairement assez lents, qu’ils ont lieu au profit de telle ou telle classe principalement, et que les nouveaux besoins doivent être cherchés dans le sens des goûts et dans la condition des moyens d’échange nouveaux qu’acquiert cette classe. C’est une recherche qui n’est ni bien longue ni bien difficile pour un homme éclairé.

Tels sont les faits généraux vers la connaissance desquels il convient de se diriger dans les recherches relatives aux débouchés que peuvent trouver les produits d’une entreprise. Les questions qui en ressortent se présentent à l’esprit tout naturellement. L’entreprise s’adresse-t-elle à un besoin général comme la production des céréales, ou à des besoins très étendus, comme la fabrication et la vente des toiles de coton, ou à des besoins spéciaux, comme la production et la vente des instruments de travail de toute sorte, ou comme les entreprises affectées au placement

abstrait en quelque sorte des capitaux ? Les besoins auxquels elle s'adresse sont-ils uniformes ou variables, constants ou éventuels ? etc. Enfin, et surtout, quelle est leur importance ? quelle est l'étendue du marché sur lequel est demandé le produit ou le service qu'il s'agit d'offrir ?

Au siège même de l'entreprise cette importance du marché peut être calculée d'après les données que nous venons d'énumérer. Mais, dès qu'il s'agit de rayonner dans un espace de quelque étendue, il faut calculer aussi et avec soin les frais de transport qui viennent s'ajouter au prix primitif du produit et l'élever de manière à lui interdire certains débouchés. Les frais de transport ont une importance particulière lorsqu'il s'agit de marchandises encombrantes qui ont, en général, peu de valeur relativement à leur poids et à leur volume. Ainsi il est évident que le marché des briques, par exemple, ne peut être fort éloigné du lieu où on les produit. La même observation s'applique, avec moins de force, aux fers et fontes de fer, dont le transport présente un peu moins d'inconvénients et de difficultés que celui de la brique. Les frais de transport sont quelquefois un obstacle à l'extension du marché, parce qu'ils ne permettent pas au consommateur de venir facilement voir et choisir l'objet dont il a besoin. Cet inconvénient est fort senti dans toutes les industries qui travaillent sur commande ou dont les produits doivent, pour convenir au consommateur, avoir une forme et des dimensions déterminées, comme les habits confectionnés, par exemple.

Enfin l'étendue des débouchés dépend souvent du prix du produit. Tel objet, à un prix que nous exprimerons par 10, aurait un débouché de 1 000, qui peut-être, au prix de 15, n'aurait plus que 100 acheteurs, et qui, au prix de 5, en aurait peut-être 10 000. Les débouchés de presque toutes les

marchandises varient selon le prix auquel elles se vendent, et ces variations sont très sensibles sur les articles manufacturés ou importés d'un usage quotidien et général ; mais ces variations, résultat du choix que fait chaque particulier dans la consommation de ses revenus, ne suivent aucune loi constante qu'il soit possible de définir. Cependant on peut dire, en général, que les changements qui surviennent dans le prix des objets de première nécessité, comme le froment, n'ont pas pour résultat d'en augmenter ou d'en diminuer d'une manière sensible la consommation. Les variations de prix ont, au contraire, des résultats très sensibles lorsqu'il s'agit d'articles de petit luxe, comme les étoffes à l'usage des classes moyennes et inférieures, les denrées coloniales, etc. Quant aux articles de grand luxe, leur consommation, quel que soit le prix auquel ils se vendent, varie assez peu, soit parce que les fortunes à la portée desquelles ils se trouvent sont en petit nombre, soit parce que le consommateur estime ces articles en raison de leur rareté, sorte de distinction que la vanité recherche, et qui disparaît dès que le prix de l'objet s'abaisse.

Comment tirer parti, dans la pratique et dans l'étude des débouchés spéciaux d'une entreprise, des indications générales de la théorie ? Au premier abord, la chose semble impossible ; mais, à la réflexion, on trouve que si l'on est réduit à conclure sur des comparaisons, des analogies et des inductions, en tâtonnant en quelque sorte, un esprit sensé, bien instruit des faits relatifs à la production et à la vente de l'article qu'il veut étudier, peut arriver à des conclusions qui s'approchent de la certitude, et en vertu desquelles il peut très raisonnablement agir.

Est-il question de prendre ou de continuer une entreprise existante : il suffit de voir si le marché de l'article qu'elle

offre est encombré, si cet article se vend facilement et n'est pas offert déjà outre mesure, si ceux qui le fabriquent ou le vendent font des profits convenables et ne se ruinent que par incurie ou inconduite. Alors on peut conclure que les débouchés existent et sont suffisants : il ne reste qu'à examiner les chances et conditions spéciales de l'entreprise que l'on gère ou que l'on veut gérer.

S'agit-il d'une entreprise à fonder : il y faut plus d'attention et de prudence. En effet, la nouvelle entreprise viendra porter sur le marché un produit qui ne s'y trouvait pas ou augmenter l'offre d'un produit qui s'y trouve déjà. Pour un produit nouveau, il faut étudier les similaires, faire des conjectures sur le goût même et sur les habitudes des consommateurs, c'est-à-dire sur des points qui sont toujours extrêmement incertains, et sur lesquels l'illusion est facile. Ainsi beaucoup d'entreprises, bien conçues d'ailleurs, pour la fabrication d'un article nouveau ont échoué, parce que l'entrepreneur n'avait pas songé à la ténacité des habitudes des consommateurs. Lorsque, par exemple, l'éclairage au gaz a été introduit dans les villes des départements, tous les calculs qui avaient été fondés sur l'analogie et sur le chiffre de la population ont été déjoués. On disait : « Voici une ville de 20 000 âmes qui, au bout de tant d'années, consomme tant de mètres cubes de gaz ; telle autre ville, qui a 25 000 âmes, en consommera autant ou plus au bout du même temps. » Il arrivait presque toujours que la seconde ville consommait plus ou moins que la première, soit à cause de la différence de la distribution des professions et de la fortune, soit à cause des mœurs des habitants et de la ténacité plus ou moins grande de leurs habitudes.

Lorsqu'il s'agit de la fondation d'une entreprise nouvelle pour le commerce ou la fabrication d'un article déjà connu,

les données sur lesquelles on peut établir des conjectures sont plus abondantes. On peut supposer d'abord, parce que, dans un pays dont les progrès sont lents et presque insensibles, cela est presque toujours vrai, qu'au prix où l'article se vend il n'a que tout juste les débouchés nécessaires pour que ceux qui le fabriquent fassent leurs frais. L'entreprise nouvelle, venant augmenter l'offre, ne peut espérer de placer ses produits qu'à la condition d'abaisser les prix, soit afin d'être préférée aux entreprises concurrentes par les consommateurs actuels, soit afin d'augmenter le nombre des consommateurs, c'est-à-dire la somme des débouchés de l'article qu'elle vient offrir. Telle est, du moins, la tendance de toute entreprise nouvelle ; car, si elle commence par acquérir une clientèle, sans changer les prix, aux dépens des entreprises de même genre qui existaient auparavant sur le même marché, celles-ci voient leurs bénéfices diminuer avec le chiffre de leurs affaires, et sont toujours tentées ou forcées, pour regagner ce chiffre ou en atteindre un supérieur, d'abaisser les prix. Lors même qu'un ou plusieurs des entrepreneurs anciens ne pourraient pas soutenir, comme on dit, la concurrence, c'est-à-dire faire leurs frais avec des débouchés réduits, ils amènent toujours, avant de tomber ou en tombant, une baisse du prix de l'article ou du service qui fait l'objet de leur entreprise. C'est ce que tout le monde a pu voir, même sur un marché très restreint, lors de la fondation d'entreprises nouvelles pour l'exploitation des messageries. Tenons donc pour démontrer que, dans un pays où le progrès économique est lent, toute entreprise nouvelle doit avoir pour conséquence nécessaire une baisse du prix de l'article ou du service à la production duquel elle s'applique. Dès lors il faut que celui qui prétend la fonder examine bien 1° si la baisse de prix qui sera le

résultat de son entreprise aura pour conséquence une augmentation des débouchés suffisante pour que tous les entrepreneurs actuellement existants puissent continuer à faire leurs frais ; 2° si, dans le cas où la baisse de prix devrait avoir pour effet la chute de quelques-uns d'entre eux, la nouvelle entreprise pourrait cependant donner des bénéfices et ne pas succomber elle-même. Je ne parle pas de ceux qui viennent, sur un marché restreint et susceptible de subir un monopole, vendre au-dessous du prix de revient, dans l'espoir de ruiner leurs concurrents, et de s'emparer du marché à la faveur de capitaux plus grands. Cette manière d'opérer n'est ni très honnête, ni très sensée : elle n'est pas très honnête, parce qu'elle ne fonde pas le succès sur un service rendu à meilleur marché au consommateur, mais sur la ruine d'autrui ; elle n'est pas très sensée, parce que celui qui joue un tel jeu ne sait jamais les ressources que peut trouver un homme réduit à l'extrémité : la victoire, toujours incertaine, coûte fort cher, et n'est jamais entière, parce que, même après que le concurrent a disparu, il est impossible de relever les prix.

Enfin, il faut comparer l'importance de l'entreprise que l'on veut fonder à l'étendue du marché. Bien que les produits de l'agriculture aient une consommation passablement limitée, il est certain que l'on peut fonder un assez grand nombre d'entreprises agricoles nouvelles, comme défrichements ou améliorations, sans qu'elles exercent sur les prix une influence sensible. La plus grande exploitation agricole ne donne jamais qu'une somme de produits bien médiocre en comparaison de la masse des produits semblables qui sont sur le marché, dans les pays où les transports sont faciles et peu coûteux. Mais, dans un pays où les transports seraient difficiles et chers, quelques

entreprises pourraient altérer les prix, de manière à faire réduire ou abandonner la culture des terres moins bonnes ou moins bien exploitées. Une filature de coton, une fabrique de draps ou de papier, une raffinerie, ont bien plus d'importance sur le marché des articles qu'elles produisent que la plus belle ferme sur le marché des produits agricoles : c'est que la somme des produits d'une de ces grandes manufactures est bien plus considérable relativement à la somme des produits de même sorte et de toute provenance que celle des produits de la ferme relativement à la somme des produits agricoles. Aussi n'est-il pas rare de voir l'établissement d'une usine nouvelle exercer une influence marquée sur les prix de ces produits dont le marché est cependant très étendu. Le marché d'une maison de commerce de détail, dans telle ou telle localité, dans tel ou tel quartier, est bien plus restreint encore : aussi les nouvelles entreprises y font ressentir et y ressentent des effets infiniment plus prompts et proportionnés à leur importance.

Nous avons insisté sur les débouchés et sur les généralités qui s'y rattachent, parce que l'on commet fréquemment des erreurs sur ce sujet dans la pratique. Tantôt on considère les débouchés comme une quantité fixe qui n'est susceptible ni d'augmentation, ni de diminution ; alors on rêve des monopoles, et on ne conçoit la concurrence que comme un écrasement du faible par le fort. Tantôt on considère les débouchés comme infinis ; on croit pouvoir ajouter impunément une entreprise à d'autres entreprises sans modifier les conditions du marché, et alors on est surpris et dérouté par les changements dont on est soi-même la cause première. En fait, les débouchés ne sont ni une quantité fixe, ni une quantité infinie ; mais ils sont, pour la plupart, plus

ou moins susceptibles d’augmentation. Lorsqu’il s’agit d’articles dont la consommation est peu susceptible d’accroissement, on peut considérer, dans la pratique, les débouchés comme limités, et comme illimités ceux des articles dont le marché est fort étendu. Il est nécessaire, en outre, pour bien faire les calculs relatifs à la concurrence et aux baisses de prix, de savoir exactement évaluer le prix de revient de fabrication : nous allons nous en occuper.

§ 3. — *Prix de revient intérieur ou de fabrication*.

Le bénéfice ou profit de l’entrepreneur, se composant de la différence qui existe entre le prix de vente et le prix de revient de ses produits, il est intéressé à bien connaître l’un et l’autre et les éléments qui les forment. Le prix de vente actuel est généralement bien connu, de ceux mêmes qui ignorent le plus les principes qui le régissent, qui peuvent le modifier, et les lois suivant lesquelles les débouchés s’ouvrent ou se ferment, s’étendent ou se restreignent. Le prix de revient intérieur est moins connu et généralement bien plus difficile à calculer : aussi, dans la pratique, un petit nombre d’entrepreneurs éclairés seulement s’en occupent d’une manière sérieuse. Cependant, si l’entrepreneur ne sait pas, approximativement au moins, ce que lui coûte chaque article ou chaque service qu’il apporte sur le marché, il marche au hasard et court risque d’échouer sans même savoir pourquoi, et d’ignorer les moyens d’éviter ou d’atténuer sa ruine, lorsque, d’ailleurs, ces moyens sont à sa disposition.

Dans la plupart des entreprises, les frais de production qui constituent le prix de revient de chaque article, se divisent en *frais généraux* et *frais spéciaux*. Les frais généraux ne

sont ceux qui s’appliquent à l’ensemble de l’entreprise ; les frais spéciaux s’appliquent à la production d’un article ou d’un service, ou d’une série d’articles ou de services. Ainsi les frais d’établissement et d’entretien d’un métier sur lequel on fabrique un grand nombre de pièces de drap font partie des frais généraux de la manufacture de drap : le prix de la laine employée au tissage de chaque pièce, et le salaire payé spécialement pour chaque pièce, constituent les frais spéciaux de cette pièce. Le fermage d’une terre, les frais de conservation et d’entretien de tout le bétail et matériel d’exploitation, les contributions, les assurances constituent les frais généraux d’une entreprise agricole : le prix de culture payé pour chaque pièce de terre de la ferme, le fumier qui y a été employé, constituent les frais spéciaux aux produits de cette pièce de terre. De même, les frais de comptabilité et de correspondance, la patente, le loyer des magasins, etc., constituent les frais généraux d’une maison de commerce, tandis que les dépenses faites spécialement pour un d’article, comme les frais d’achat et de transport, constituent des frais spéciaux à cet article.

Les frais spéciaux sont exactement proportionnels au nombre des articles produits, et par conséquent assez faciles à calculer. S’il a fallu un nombre quelconque de kilogrammes de laine pour faire une pièce de drap, il faudra le même nombre de kilogrammes pour faire une autre pièce de même dimension et de même qualité. Si l’on veut obtenir 100 et 1 000 pièces, il faut 100 ou 1 000 fois plus de laine, ni plus ni moins, et 100 ou 1 000 fois plus de main-d’œuvre spéciale, ni plus ni moins.

Il n’en est pas de même des frais généraux, qui restent fixes ou assez peu variables, dans certaines limites, quelle que soit la quantité des produits fabriqués. Ainsi, dans le cas

de la manufacture de draps cité plus haut, une fois le métier acquis et établi, qu'il serve à fabriquer une pièce de drap ou à en fabriquer 10 ou un plus grand nombre, il ne coûte pas plus ou guère plus. Si l'on fabrique un petit nombre de pièces, les frais d'établissement et d'entretien du métier devront être répartis entre ce petit nombre, et si on en fabrique davantage, ils devront être répartis entre un plus grand nombre. Représentons par 10 les frais d'établissement et d'entretien du métier à tisser les draps : si l'on fabrique une seule pièce, la totalité de ces frais fera partie de son prix de revient ; si l'on en fabrique 5, la part des frais généraux afférente à chaque pièce, sera égale à 10 divisé par 5, c'est-à-dire à 2 ; si on en fabrique 10, la part des mêmes frais généraux afférente à chacune sera égale à 10 divisé par 10, c'est-à-dire à 1 ; de telle sorte que, si on fabriquait 5 pièces seulement, les frais généraux du métier seraient deux fois plus élevés, que si l'on fabriquait 10 pièces. On pourrait dire que, dans certaines limites, les frais généraux seraient d'autant moins élevés pour chaque pièce de drap, qu'il y aurait un plus grand nombre de pièces fabriquées, et si l'on pouvait employer en cette matière les formules absolues de l'arithmétique, on dirait que les frais généraux sont en raison inverse des quantités produites.

Mais il faut apporter une restriction à cette formule. En effet, le nombre des pièces de drap que l'on peut fabriquer sur un seul métier pendant un temps donné a une limite : au-delà de cette limite, on ne peut plus dire que les frais généraux de métier soient en raison inverse des quantités produites. Exprimons par 10 le nombre des pièces de drap qui peuvent être fabriquées dans un temps donné par un seul métier : s'il s'agit de fabriquer 11 pièces dans le même temps, il faut acquérir et établir un second métier, et doubler,

par conséquent, les frais généraux de cet ordre pour obtenir seulement 1 pièce de drap de plus, et alors ces frais généraux, au lieu d'être aux quantités produites dans le rapport de 10 : 10 seront dans le rapport de 20 : 11.

On voit, par l'exemple que nous avons pris, que cette expression de *frais généraux* a souvent un sens relatif et quelquefois un peu arbitraire. Les frais du métier à tisser le drap ne sont généraux que relativement aux pièces de drap à la confection desquelles ils ont servi, et si l'on se livrait à une analyse rigoureuse, on pourrait à volonté les compter ou ne les compter pas dans les frais généraux de la manufacture. Si l'on voulait les spécialiser, on ne compterait comme frais généraux que la dépense de maison ou prélèvement de salaire de l'entrepreneur, les contributions et loyers, etc., qui intéressent la totalité de l'entreprise : les frais de métiers et autres semblables n'intéressent en effet qu'un certain nombre de pièces de drap.

Mais, dans la pratique, on peut sans inconvénient diviser les frais plus sommairement et classer dans les frais généraux tout ce qui ne peut pas être facilement spécialisé. On a encore assez de peine, même avec cette large méthode, à bien classer et à bien analyser les frais généraux et à se rendre compte de la part qu'ils prennent dans le prix de revient. Nous allons énumérer selon cette méthode les principes élémentaires de leur classification.

1° Intérêts du capital engagé. C'est ordinairement la partie la plus importante et souvent la plus négligée des frais généraux. Un grand nombre d'entrepreneurs n'en tiennent aucun compte, un plus grand nombre l'évaluent inexactement, et disent par exemple : « J'ai engagé dans mon commerce ou dans mon industrie, dans mes affaires en un mot, un capital de 50 000 ou 100 000 fr. J'ai donc, de ce

chef, 2 500 ou 5 000 fr., de frais généraux. » Cette manière de compter est rarement exacte. Le capital engagé dans une entreprise ne doit pas être assimilé à un capital prêté pour peu de temps à un homme solvable, qui s'engage à le rendre en espèces. Ainsi, dans une exploitation agricole, le capital du fermier est engagé en outils et instruments, bestiaux, engrais, souvent en bâtiments ou améliorations foncières : quels que soient les frais annuels d'entretien des outils et instruments, ces outils et instruments s'usent au bout d'un certain temps, et, dans les pays où l'agriculture est avancée, ils s'usent aussi en quelque sorte par l'effet d'inventions nouvelles plus avantageuses : le bétail court des chances d'épizootie et même de moins-value plus considérables que celles d'une somme prêtée à un homme solvable : quant aux améliorations foncières, elles périssent pour le fermier en fin de bail, lorsqu'elles ne sont pas de nature à produire seulement un effet limité à quelques années. Il faut, pour compter exactement, estimer le taux de l'intérêt du capital engagé d'après les risques de perte partielle ou totale qu'il court, de manière à en assurer, autant qu'on le peut, la conservation et la reproduction.

Dans les manufactures, les chances de moins-value ou de perte totale sont encore bien plus grandes. Une usine construite pour l'exercice d'une industrie ne pourrait, sans subir des réparations énormes, être appliquée à une autre industrie. On doit considérer le capital affecté à sa construction comme perdu, dans le cas où l'entreprise à laquelle elle est affectée échouerait et ne trouverait pas un successeur. Le capital engagé dans les machines, outils, instruments de travail de toute sorte, court des chances de perte encore plus prochaines et plus certaines : de nouvelles inventions et de nouveaux procédés peuvent d'un instant à

l’autre diminuer ou anéantir leur valeur, comme on le voit chaque jour. Aussi faut-il, pour assurer la conservation et la reproduction de cette partie du capital, en évaluer l’intérêt très haut.

Enfin, dans le commerce même, une partie du capital peut être considérée comme dépensée de manière à servir pendant un certain nombre d’années sans se reproduire jamais directement : ainsi, les frais d’un ouvrage d’exploration ; ainsi, les frais de magasin et d’appropriation de magasin qui, dans le commerce de détail, ont une grande importance ; ainsi, dans le commerce maritime, les navires, qui peuvent être exactement assimilés aux outils et machines du manufacturier ; enfin (et on trouve ce chapitre aux frais généraux du manufacturier, autant au moins qu’à ceux du négociant), le capital représenté par les marchandises en magasin est loin d’être exempt de risques. Ces marchandises sont sujettes à s’avarier, à passer de mode, à devenir des *rossignols*, comme on dit vulgairement, de manière à perdre la plus grande partie de leur valeur. De là la nécessité de coter à un taux plus élevé l’intérêt de cette portion du capital de l’entreprise.

Quant au capital roulant affecté soit à donner du crédit aux acheteurs des produits, soit à payer des salaires ou frais de manœuvrage, etc., on doit évaluer son intérêt au moins au taux qu’il faudrait payer pour l’emprunter si on ne l’avait pas, et on trouvera souvent que ce taux dépasserait le taux légal. En un mot, et pour exprimer la règle à suivre en pareille matière par une seule formule, il faut *évaluer l’intérêt de chaque portion du capital, au taux convenable pour assurer sa conservation et sa reproduction sous forme d’espèces, et additionner ensemble les sommes qui représentent l’intérêt de chacune des portions du capital*

engagé dans l'entreprise. Le taux ne peut être indiqué, ni à peu près, ni d'une manière générale, parce qu'il est affecté par mille causes diverses. Nous lisons, dans le livre déjà cité de M. Babbage, que le loyer d'une machine à vapeur était estimé couramment à 10% en Angleterre. Ce taux serait insuffisant dans une localité où la machine à vapeur ne pourrait être facilement revendue en cas d'insuccès, dans un temps où les machines à vapeur seraient l'objet de perfectionnements fréquents, et dans un pays où le taux courant des bons placements serait supérieur à 3%.

Aussi ne pouvons-nous donner qu'une formule générale indiquée par la théorie ; nous la recommanderons volontiers à l'attention des entrepreneurs éclairés, auxquels il importe, ne fût-ce qu'à titre de renseignement, de savoir quel est le taux d'intérêt reproducteur dans les divers placements commerciaux et industriels. Dans la pratique, on préfère généralement procéder par voie d'amortissement, comme on dit, de manière à diminuer, jusqu'à extinction, à chaque inventaire annuel, la valeur des objets susceptibles de dépréciation. Cette méthode, que nous examinerons plus en détail, lorsque nous parlerons des inventaires, présente l'inconvénient de laisser trop de place à l'arbitraire et d'éloigner l'attention des entrepreneurs des calculs relatifs aux probabilités, calculs dans lesquels les chefs de maison de chaque localité et de chaque industrie trouveraient un taux moyen que l'usage imposerait à ceux qui négligent aujourd'hui l'amortissement.

2° Le second article des frais généraux d'entreprise se compose de tous les salaires qui n'ont pas pour objet tel produit ou telle série de produits spécialement et qu'il faut payer, quelle que soit l'activité des affaires de la maison. Ces salaires, dans toute entreprise, sont faciles à reconnaître

et on ne s’y trompe guère : mais quelques maisons y comprennent et d’autres n’y comprennent pas le salaire personnel de l’entrepreneur. Il est évident que le chef de maison qui veut se rendre un compte exact du résultat de ses opérations doit estimer la valeur de son travail à une certaine somme par an et la faire figurer dans les frais généraux. En effet, si, au lieu d’être entrepreneur, il travaillait pour autrui en qualité de commis ou d’ouvrier, il recevrait un salaire, et c’est ce salaire qu’il doit porter aux frais généraux et qui ne peut être confondu avec les profits ou bénéfices, sans les exagérer et causer des illusions fâcheuses. Pour juger sa situation en connaissance de cause, il faut que l’entrepreneur puisse comparer sans peine ce qu’il retire de l’emploi de son temps et de ses capitaux à ce qu’il en retirerait s’il leur donnait un autre emploi en cessant d’être entrepreneur pour devenir capitaliste et salarié.

3° Les impôts, les primes d’assurance, les frais d’entretien et de réparation des bâtiments, machines et outils figurent ordinairement et à juste titre aux frais généraux d’entreprise. Toutefois, il y a des impôts qui doivent évidemment être spécialisés : ce sont les droits de douane ou d’octroi payés sur une marchandise destinée à être revendue ou à servir en qualité de matière première à une fabrication. L’impôt foncier est aussi, bien souvent, spécial à telle ou telle série de produits, comme lorsque la production à laquelle se livre l’entrepreneur exige l’usage de plusieurs immeubles : il en est de même, en ce cas, des frais de réparation, d’entretien et d’assurance qui s’appliquent à divers immeubles ou à divers navires, etc. Mais ces distinctions, très faciles à faire, n’ont pas dans la pratique une bien grande importance, ou, lorsqu’elles en ont, elle est généralement reconnue.

4° On inscrit presque toujours aux frais généraux les frais qu'il serait difficile ou inutile de spécialiser, comme les ports de lettres et plusieurs autres menues dépenses. C'est un usage sensé, car, si on voulait les spécialiser, il faudrait se livrer à un travail qui coûterait beaucoup de temps, sans avantage bien sensible.

5° Enfin on doit compter dans les frais généraux d'entreprise les chances de perte que l'on court par faillites d'acheteurs, marchés contestés et par le contentieux de toute sorte. Ces frais très pénibles peuvent être réduits par la prudence, par la sagesse et la vigilance de l'entrepreneur ; mais il lui est impossible de les éviter absolument, et rien n'est plus propre à fixer son attention sur ce sujet que de faire à l'avance une évaluation moyenne des pertes probables que l'expérience, s'il a de l'expérience, lui indiquera facilement.

Une fois que les dépenses indiquées sous ces cinq chefs ont été évalués avec soin, il faut les additionner, en relever le total, le répartir entre les divers produits que l'entrepreneur espère livrer à la consommation, et ajouter aux frais spéciaux de chacun des produits la part qu'il doit supporter dans les frais généraux. Cette opération d'arithmétique est fort simple et à la portée d'un écolier ; mais l'établissement des bases sur lesquelles doivent être calculés les frais généraux exige, aussi bien que le calcul des frais spéciaux, des connaissances techniques positives et sûres, et de plus la connaissance approfondie du genre d'affaires auquel il s'agit de se livrer. Toutefois il est tellement important pour l'entrepreneur de connaître son prix de revient, qu'il doit triompher de la répugnance qu'inspirent des calculs de ce genre, et s'y livrer, quoiqu'ils

soient toujours un peu conjecturaux et qu'ils aient une conclusion souvent fort désagréable.

Ainsi on veut fonder une entreprise, devenir commerçant ou manufacturier, dans des conditions données, et, après calcul fait, on reconnaît que l'entreprise projetée n'est pas viable, qu'elle ne ferait pas ses frais, qu'elle ne fournirait pas, par exemple, à la reconstitution du capital engagé et au salaire de l'entrepreneur ; ou bien, lorsqu'on avait rêvé en imagination un bénéfice considérable, on est contrarié de reconnaître qu'on couvrirait strictement ses frais, et qu'au moindre mécompte, à la moindre baisse de prix du produit à l'exploitation duquel on veut se livrer, à la moindre diminution des débouchés, on cesserait de les couvrir. Ces conclusions seraient souvent désagréables, mais bien salutaires en empêchant la fondation d'entreprises inconsidérées, funestes à ceux qui les font et à tous les entrepreneurs du même genre qui opèrent sur le même marché. Une fois l'entreprise fondée et en cours d'opérations, il est bien tard pour commencer à calculer le prix de revient, et cependant les calculs qui s'y rapportent sont encore d'une extrême importance, parce qu'ils amènent l'entrepreneur à passer en revue l'ensemble et les détails de ses affaires, à se livrer à une sorte d'examen de conscience commercial toujours utile, à chercher, en calculant les frais de chaque espèce, s'il ne pourrait pas les réduire par tel ou tel moyen, et il est bien rare qu'il ne parvienne pas, en effet, à opérer quelque réduction. Du reste, celui qui ne fait pas ces calculs, ou qui n'en tient pas compte, s'expose à croire qu'il est en bénéfice lorsqu'il est en perte, et plus souvent encore à vendre les articles qui font l'objet de son entreprise au-dessous du prix de revient, à ne pas bien savoir comment il doit se comporter dans ses ventes, et quand, placé en

présence d’un concurrent, il peut accepter ou refuser le prix qui lui est offert. Or c’est un point sur lequel on a chaque jour besoin d’être fixé, lorsqu’on est une fois en cours d’opérations.

Il est assez rare qu’une entreprise, quelle que soit sa nature, industrielle, commerciale ou agricole, ait pour objet la vente d’un seul article. À peine pourrait-on citer quelques maisons de la grande et de la moyenne industrie, du grand et du moyen commerce qui n’aient qu’un seul article. Celui qui peut spécialiser l’objet de sa fabrication ou de son commerce a raison de spécialiser, parce qu’il trouve presque toujours dans la spécialité une économie de fabrication ou tout au moins d’administration ; mais la vente a souvent des exigences contraires : elle appelle des assortiments, lors même que ces assortiments ne seraient pas exigés par la nature même de l’industrie. On peut donc dire que l’assortiment, soit qu’il résulte de la nature même de l’industrie, comme, par exemple, celui du gaz, du coke et du coaltar dans l’usine à gaz, soit qu’il résulte de la nécessité commerciale, comme dans les magasins de détail, est la condition générale des entreprises. De là des problèmes qui reviennent chaque jour, et qui bien souvent embarrassent l’entrepreneur, lorsqu’il s’agit de subir les fluctuations du prix de vente, de leur faire face et de les raisonner.

Voici les principes théoriques d’après lesquels il convient de résoudre les difficultés de ce genre qui se présentent le plus ordinairement :

Ou les divers produits de l’entreprise exigent des frais spéciaux distincts, ou les frais de production auxquels ils se rapportent ne peuvent être spécialisés. Dans ce dernier cas, qui est celui des trois produits principaux d’une usine à gaz, il suffit que la somme des ventes réalisées soit égale ou

supérieure à la somme des frais généraux, et il n'y a point de frais spéciaux en quelque sorte : si le coke, par exemple, est vendu à un prix qui ne couvre pas sa part contributive dans les frais généraux, il importe que le gaz et le coaltar couvrent non seulement la leur, mais celle que le coke peut laisser à découvert, et réciproquement.

Lorsque la création des produits exige des frais spéciaux distincts, l'entrepreneur ne doit jamais consentir à les vendre à un prix inférieur à celui qui est nécessaire pour couvrir ces frais spéciaux ; mais il peut consentir à leur demander, dans le remboursement des frais généraux, une part contributive très différente. Il est alors indispensable que si la vente d'un article ne reproduit pas sa part contributive dans les frais généraux, la vente des autres articles comble le déficit laissé par celui-ci. Entrez chez un marchand en détail, chez un épicier, par exemple, dont les frais généraux représentent 5% du chiffre total de ses ventes. Si chaque article contribuait à ces frais d'une manière égale, on pourrait dire que son prix de revient se compose du prix d'achat, augmenté de 5%. Cependant, si le cours établi par la concurrence obligeait cet épicier à vendre un article, soit le sucre, à un prix équivalent au prix d'achat, augmenté de 2%, devrait-il refuser de le vendre ? — Non ; car, en le vendant, il couvrirait ses frais généraux jusqu'à concurrence de 2% du prix du sucre, et, s'il refusait de le vendre, il manquerait une occasion de les couvrir jusqu'à concurrence de cette somme. Mais alors il faut de toute nécessité que la vente de quelques autres articles couvre les 3% du prix du sucre, qui manquent pour faire face aux frais généraux de l'entreprise. Il faudra que le café, la bougie, ou tout autre article, se vende à un prix qui excède de 8, 10, 15, 20% son prix d'achat, pour

que les frais généraux soient couverts. Alors on dira que le sucre est un *mauvais* article, et que les autres sont *bons*.

On peut observer les mêmes différences dans la plupart des manufactures, et particulièrement dans celles dont les produits sont très variés. Soit une fabrique de porcelaine, dans laquelle on fait des assiettes, le service de table en général, et des vases de luxe et d'ornement, des statuettes, etc., tous objets dont le prix de vente est fixé par la concurrence, de la manière la plus inégale relativement au prix de revient. Les pièces affectées au service de table ne paieront pas peut-être leur part contributive des frais généraux ; mais elles en paieront une part, minime il est vrai, et les pièces de luxe payant plus que leur part contributive, la totalité des frais généraux se trouvera peut-être couverte, et bien au-delà. Il peut y avoir avantage à fabriquer le *mauvais* article, afin de faciliter la fabrication et la vente du *bon*.

On entend dire assez souvent dans le commerce et dans l'industrie que tel article est si mauvais, que le prix de sa vente ne couvre pas même les frais spéciaux de sa production, et que chacun ne le produit et ne le vend qu'à titre d'assortiment, afin de faciliter la production ou la vente d'autres produits *meilleurs*. — Cela est possible à la rigueur ; mais j'en doute. J'ai de la peine à croire que la production ou la vente d'un article quelconque puisse continuer d'une façon normale et permanente, dans de telles conditions. Car, s'il en était ainsi, plus un fabricant ou un marchand en vendrait, plus il multiplierait ses pertes, et, chacun s'efforçant d'en vendre et d'en produire le moins possible, le prix de vente finirait par remonter. Qu'il y ait des articles vendus à un prix inférieur à leurs frais spéciaux, particulièrement dans les temps de crise générale, ou dans

les moments de gêne de tel ou tel entrepreneur, c'est un fait certain : il est possible aussi qu'en vendant à la fois plusieurs articles, dont quelques-uns fort avantageux, un fabricant ou un marchand consente à céder tel article, accessoire dans sa facture, à un prix inférieur au prix de revient résultant de ses frais spéciaux. Mais qu'un article quelconque se vende séparément et régulièrement au-dessous de ses frais spéciaux de production, c'est ce qui paraît impossible, et jamais un entrepreneur sensé ne fera un tel sacrifice aux nécessités de l'assortiment. On ne doit pas conseiller même la vente au comptant permanente et régulière à un prix strictement rémunérateur des frais spéciaux.

Mais il arrive bien souvent que l'entrepreneur trouve son avantage à vendre un article à un prix qui ne représente pas strictement sa part contributive dans les frais généraux. Il y a toujours un grand inconnu dans le chiffre des débouchés d'une maison, et chaque entrepreneur cherche naturellement à augmenter les siens. Y réussit-il, il obtient presque aussitôt une réduction, dans le rapport de ses frais généraux au chiffre de ses affaires, et partant au prix de vente. Si l'épicier que nous avons pris pour exemple fait 200 000 fr. d'affaires et a 10 000 fr. de frais généraux, ces frais n'augmenteraient pas sensiblement, lors même qu'en abaissant le prix du sucre, il parviendrait à porter à 300 000 fr. le chiffre de ses affaires : alors, au lieu d'être à ce chiffre dans le rapport de 10 à 200, ses frais généraux seraient dans le rapport de 10 à 300. En ce cas peut-être le sucre en aurait payé sa part contributive et aurait laissé en bénéfice tout ce que le prix de vente des autres articles aurait fourni au-delà de cette part.

Ainsi nous sommes constamment ramenés à ce fait fondamental, que le prix de revient dépend du chiffre des

débouchés et du prix de vente, qui se règlent sur un ensemble de phénomènes très complexes, mais tous liés d'une manière directe au phénomène de la consommation. C'est donc sur la consommation et sur ses goûts et sur sa puissance d'échange que doivent se porter et revenir sans cesse les études et les réflexions de l'entrepreneur, parce que, une fois l'entreprise montée et organisée, c'est de la consommation principalement que dépend son sort.

Le débouché ouvert à chaque entreprise et les conditions de ce débouché se rattachent, d'une part, au goût et à la fortune des consommateurs, de l'autre, à l'offre qu'apportent sur le marché les entreprises concurrentes. Quelle que puisse être la demande d'un produit, il peut être offert en quantité égale ou supérieure à cette demande, de telle sorte qu'une entreprise nouvelle, affectée à son exploitation, n'ait aucune chance de trouver un débouché, et que les entreprises existantes n'aient que des débouchés insuffisants ou à peine suffisants. Alors s'ouvre entre les entrepreneurs qui offrent ce produit une lutte terrible, dans laquelle ils combattent, non pour un bénéfice plus ou moins élevé, mais pour l'existence.

Nous ne rappellerons point les tableaux sombres et pathétiques de cette situation qui ont été tracés par des plumes éloquentes, quoiqu'un peu déclamatoires, tableaux dans lesquels on a représenté les entrepreneurs comme enfermés dans une impasse étroite et sans issue. Le défilé est étroit et difficile peut-être, mais dans une entreprise bien constituée on peut souvent, et presque toujours, en sortir avec du sang-froid, de l'énergie et de la vigilance. Dans cette situation, en effet, les prix baissent, et il devient impossible aux entreprises de faire des bénéfices, ou même de couvrir leurs frais, sans changer quelque chose dans leur

constitution. Par contre, il est vrai, les débouchés s'étendent plus ou moins, selon l'article dont il s'agit, par l'effet seul de la baisse de prix : ils s'étendent aussi par suite des efforts que fait chaque entrepreneur pour augmenter les siens, pour agrandir le marché sur lequel il opère, et où il se sent asphyxié en quelque sorte : d'autre part, et sous la pression de la nécessité, l'on trouve moyen de réduire les frais généraux, ou les frais spéciaux, souvent même les uns et les autres, par quelques changements introduits, soit dans la fabrication proprement dite, soit dans l'assortiment ; et alors l'équilibre s'établit entre la production et la consommation, entre le prix de revient et le prix de vente. Ce n'est qu'après avoir passé par les difficultés d'une situation semblable qu'un entrepreneur connaît toutes les ressources qu'il possède en lui-même, tout ce que peuvent un travail énergique et une vigilance soutenue.

Quoi qu'il en soit, chaque fois qu'une situation pareille se déclare et dure quelque temps, l'entrepreneur est mis en demeure ; il n'a pas d'autre alternative, pour rentrer dans l'état normal, que d'abaisser le prix de revient, soit directement, soit d'une manière qui semble moins directe, en étendant son marché. S'il n'avait pas cette alternative, sa situation ressemblerait, comme on l'a dit et comme on le croit trop, à celle des naufragés de la *Méduse* : il faudrait de toute nécessité que quelques entreprises périssent. Quelles seraient, en ce cas, celles dont la condamnation se trouverait prononcée ? Celles dont la constitution serait la plus défectueuse et, si nous admettons, ce qui est vrai en général, l'uniformité du prix de vente et du prix de revient *spécial*, celles dont les frais généraux seraient les plus élevés.

C'est donc à réduire les frais généraux, par la voie directe ou par la voie indirecte, que l'attention de l'entrepreneur

doit tendre incessamment. Il doit chercher non seulement à les réduire d'une manière absolue, mais aussi d'une manière relative, de façon à ne pas se trouver le condamné du fatal radeau : il doit, s'il veut survivre, travailler toujours à faire mieux qu'auparavant, et mieux que ses concurrents. Telle est la vérité. Cette discipline de la concurrence, inexorable en théorie et dure dans la pratique, est le premier stimulant et en quelque sorte le grand ressort de la production dans les sociétés modernes. Que l'on plaigne celui qui en est victime, comme le soldat condamné à mort pour le maintien de la discipline, c'est un sentiment humain et louable. Toutefois, dans la pratique, on reconnaîtra presque toujours que la victime est le fondateur ou le continuateur d'une entreprise mal conçue, mal fondée, établie sur de mauvaises bases ou gérée avec négligence ; un homme en un mot qui, s'il avait mis plus d'énergie à s'instruire ou à agir, aurait pu se sauver, et qui se serait sauvé s'il avait pris en temps utile la peine de bien calculer son prix de revient, de reconnaître que ce prix était ou allait être promptement supérieur à celui de ses concurrents.

Le commerce, qui, sous tant de rapports, a pris les devants sur la plupart des autres industries, est habitué à calculer les prix de revient. Ils sont recherchés avec soin, dans le haut commerce surtout, dans celui qui s'occupe d'importation et d'exportation ; on y considère comme un exercice très sérieux et très utile l'établissement des *comptes simulés*, par lesquels on cherche le prix de revient exact des marchandises sur lesquelles on veut opérer. On a même fait pour ce commerce des livres spéciaux de comptes simulés, et, bien que ces livres ne fournissent des renseignements un peu précis que pour quelques places tout au plus, ils ont été accueillis avec faveur par les intéressés, toutes les fois qu'ils

étaient étudiés et établis avec soin. Il est vrai que ces comptes simulés ne portent guère que sur les frais spéciaux de chaque marchandise, sans traiter ni des frais généraux ni des débouchés, ce qui facilite singulièrement les calculs ; il est vrai encore que les marchandises sur lesquelles travaille le commerce extérieur ont en général un prix courant, un marché connu et unique, sur lequel les oscillations sont quotidiennes, et ne peuvent, par conséquent, être soudaines, au point de dérouter et de surprendre l'entrepreneur. Pour tous ces motifs, il est infiniment plus facile de faire un compte simulé que d'établir un prix de revient de fabrication. Ajoutons que les prix de revient de fabrication n'ont rien d'uniforme, parce qu'ils varient non seulement avec les procédés de l'industrie, mais avec la construction et l'administration de l'usine elle-même, avec l'importance relative du capital libre ou de roulement, avec l'assortiment de fabrication et surtout avec les débouchés plus ou moins étendus, plus ou moins assurés, plus ou moins avantageux de chaque entreprise. Cependant, nous ne doutons pas qu'un homme doué des qualités et possesseur des connaissances nécessaires pour devenir entrepreneur, et qui voudrait faire, sur le prix de revient de l'entreprise qu'il projette, des études sérieuses, parvînt, dans quelque industrie que ce fût, à des résultats approximatifs très suffisants pour la pratique. Quant à l'entrepreneur en activité d'exercice, il lui suffit d'avoir une comptabilité bien tenue pour savoir facilement, quand il peut le désirer, son prix de revient pendant l'année écoulée. On peut en dire autant de l'entrepreneur d'agriculture, auquel il est impossible de prévoir le prix de vente, mais qui peut toujours et sans peine, trouver dans une comptabilité bien tenue, tous les faits nécessaires à un calcul exact de ses frais généraux et spéciaux, base première et

principale du prix de revient de ses produits. Du reste, quelque difficiles, quelque rebutants que soient les calculs relatifs au prix de revient, il est indispensable de les faire avant d'entreprendre et de les suivre après avoir entrepris. Nous ne conseillerons jamais, quel qu'ait pu être parfois le succès de quelques hommes heureux, de tenter des entreprises sur conjectures et d'inspiration, au mépris de l'arithmétique et trop souvent au mépris du sens commun. Si l'on est toujours exposé à échouer, il convient au moins de faire ce qu'on peut pour l'éviter et pour réussir : un homme sensé ne livre au hasard, à la fortune que ce qu'il ne peut lui soustraire par la prévoyance et le raisonnement.

CHAPITRE VI.

PRINCIPES POUR L’ÉTABLISSEMENT DE LA COMPTABILITÉ.

§ 1. — *Importance de la comptabilité*.

S’il était possible d’exprimer par un seul mot les qualités les plus essentielles à l’entrepreneur, nous les résumerions dans la vigilance, dans cette attention constante de l’esprit et de la volonté, qui distingue à un si haut degré tous les hommes d’affaires distingués. Le premier désir de celui qui en est doué est de connaître exactement tous les faits relatifs à son entreprise, la forme actuelle et la somme des capitaux dont il dispose, l’importance de ce qu’il doit à des tiers, de ce qui lui est dû, de ce qu’il a à payer et des moyens qu’il a de faire face à ses engagements, de savoir en un mot quel est le résultat des opérations qu’il a faites, quelle est sa situation commerciale. Il doit tenir aussi à connaître le résultat précis de chacune des opérations industrielles auxquelles il peut se livrer, et des transformations diverses que les capitaux subissent entre ses mains. La mémoire la plus merveilleuse ne saurait suffire à la satisfaction de ce désir, même dans la maison dont les affaires seraient le plus restreintes : comment se souvenir de toutes les opérations faites, et du résultat qu’elles ont donné, et de la situation qui en ressort, chaque jour et à tout instant en quelque sorte ? D’ailleurs, lors même que l’entrepreneur aurait une mémoire suffisante, il peut avoir besoin de s’absenter, il peut tomber malade, il

peut mourir, et, dans ces trois cas, il laisserait ceux qui seraient appelés à le remplacer dans l'impossibilité d'agir utilement et en connaissance de cause.

Il faut donc recourir à des écritures, à des comptes plus ou moins exacts, plus ou moins complets. Le Code de commerce impose aux commerçants l'obligation de tenir des livres : le sens commun le leur prescrit plus impérieusement encore, et il étend ce précepte même aux non commerçants, à tout le monde, et plus particulièrement aux agriculteurs, qui, trop souvent, le négligent et opèrent à tâtons. Les comptes sont utiles aux personnes mêmes qui vivent de rentes, intérêts ou salaires. « En quelque état de fortune que l'on se trouve, dit J.-B. Say, il est utile aux familles de connaître exactement leur fortune et de pouvoir s'en rendre compte. C'est le premier guide qu'on doit consulter dans la conduite de son bien ; c'est l'unique moyen de se faire rendre par les autres ce qu'ils vous doivent et de ne pas leur faire tort de ce que vous leur devez. Sans doute, le soin qu'on met à tenir ses comptes n'ajoute rien à nos revenus, mais il nous rend plus présente la nécessité de redoubler nos efforts pour les améliorer, ou de diminuer nos dépenses pour les y proportionner. L'homme qui dépense plus qu'il ne reçoit, à coup sûr dépense le bien d'autrui, soit qu'il ait obtenu ce surplus par l'abus qu'il a fait de leur confiance, ou qu'il le tienne de leur générosité. Dans tous les cas, on se doit à soi-même, on doit aux siens de connaître exactement sa situation. La première règle de l'économie est de tenir ses comptes, et le premier pas qui conduit au désordre est de les négliger. »

L'obligation de tenir des comptes réguliers est générale, mais elle est bien plus étroite pour les entrepreneurs que pour les autres citoyens : ceux-ci n'en ont besoin jusqu'à un

certain point que pour le règlement de leurs dépenses ; tandis que l'entrepreneur y puise chaque jour un enseignement propre à le diriger dans l'exercice même de sa profession ; ses comptes, s'ils sont bien tenus, lui présentent un tableau complet et vrai de l'ensemble de ses affaires et des détails de chacune d'elles. « Un fabricant (et tout ce que l'écrivain distingué que nous citons ici dit du fabricant est vrai de l'entrepreneur en général), un fabricant qui ne tiendrait pas ses comptes ou qui tiendrait mal ses comptes, ne saurait ce qu'il ferait… Quelquefois des inquiétudes mal fondées le décourageraient et paralyseraient ses forces quand il aurait besoin d'agir et qu'il pourrait le faire avec sûreté. D'autres fois une aveugle confiance lui donnerait une activité intempestive qui tournerait encore plus à son préjudice. Il ne saurait jamais s'il gagne ou s'il perd, ou du moins ce qu'il perd ou ce qu'il gagne. Il finirait bien par voir en gros si telle entreprise est ou n'est pas fructueuse ; mais, avant qu'il eût acquis cette connaissance, des années se seraient écoulées pendant lesquelles peut-être il aurait travaillé laborieusement à s'appauvrir, ou aurait manqué de faire des bénéfices qui lui eussent été faciles, si, dès l'origine, il s'était rendu un compte exact de la dépense et du produit de chaque chose.

À la différence de ce manufacturier aventureux, celui qui tient des comptes en règle sait toujours positivement ce qu'il fait ; il n'est sujet à éprouver ni fausses terreurs, ni folle confiance. Il connaît l'ensemble et le détail de ses opérations. Il peut voir à chaque instant les avances qu'il a déjà faites à chacune et ce qu'elle lui a déjà rapporté… Il a les moyens de savoir si la perte est venue de la nature de l'entreprise, ou des vices de la gestion, ou de l'imperfection des procédés. Il sait, par conséquent, s'il doit abandonner

l’opération, ou s’il peut la continuer, en tâchant de diminuer la dépense[32]. »

La comptabilité peut être considérée comme une partie de la mémoire de l’entrepreneur, dans laquelle viennent se placer et se classer les faits les plus dignes d’exercer son jugement et d’intéresser son intelligence. On entend quelquefois invoquer contre elle la perte de temps et les frais qu’elle occasionne, et les difficultés qu’elle présente. Mais, lorsque l’on examine froidement ces objections, on voit qu’elles sont inspirées par le vice le plus contraire à l’esprit d’entreprise, qui est la paresse, et qu’elles n’ont aucun fondement. En fait, et dans les affaires, l’absence de comptes et leur imperfection font perdre beaucoup plus de temps et occasionnent beaucoup plus de frais que la comptabilité la plus minutieuse. Lorsqu’on sait le temps qu’il faut perdre à rechercher un article omis ou mal inscrit aux livres, et les sommes dont cette omission ou cette inscription inexacte peut causer la perte, on cesse de redouter les écritures. Du reste, l’absence ou l’imperfection des comptes tient l’esprit du chef de maison dans une incertitude intolérable pour un entrepreneur digne de ce nom. Quant aux difficultés, elles n’existent que pour celui qui ne veut pas réfléchir un seul instant ; car, grâce au perfectionnement des méthodes, la comptabilité est devenue un art fort simple, à la portée de toutes les intelligences, et dans lequel il n’est pas indispensable d’exceller pour en retirer toute l’utilité qu’on y recherche. On peut avoir une comptabilité plus ou moins riche, plus ou moins élégante : c’est un objet dont l’importance varie selon la grandeur et la nature des entreprises ; mais il suffit qu’une comptabilité

[32] M. Ch. Dunoyer, *De la liberté du travail*, liv. VIII, ch. IV.

soit complète et bien intelligible pour satisfaire un homme de sens. Or une telle comptabilité est toujours facile à établir et à tenir.

Si, comme on devrait le désirer, les éléments de la comptabilité faisaient partie des matières de l'instruction primaire, la tenue des livres serait moins effrayante à l'imagination de ceux qui ne la connaissent pas et plus populaire, plus pratique et plus utile. Mais la comptabilité est peu enseignée, et ses éléments mêmes sont inconnus à ceux qui reçoivent l'instruction littéraire et scientifique la plus distinguée. On peut être docteur ès lettres et ès sciences, magistrat, membre de l'Institut, etc., et ignorer les principes de la comptabilité ; et, en effet, il n'y a guère que les commerçants qui les étudient. De là un des obstacles les plus petits en apparence et un des plus grands en réalité qui s'opposent à la diffusion de l'esprit d'entreprise. Car les hommes qui n'ont aucune méthode pour recueillir et classer les faits s'habituent naturellement à considérer toutes choses par à peu près, dans leurs généralités et de loin. Comment pourraient-ils avoir le sentiment et en quelque sorte le sens pratique des affaires sans lequel on ne peut ni bien comprendre les entreprises ni en raisonner pertinemment ?

Comme ce livre est destiné non seulement à ceux qui sont engagés dans les affaires, mais aussi à ceux qui s'y destinent et à ceux qui voudraient en étudier la théorie, nous allons essayer d'exposer très sommairement les principes généraux sur lesquels est établie la méthode à la fois la plus simple, la plus sûre et la plus complète, celle de la tenue des livres en

partie[33] *double*, en prenant d'abord dans le commerce nos exemples d'application.

§ 2. — *Principes généraux*.

Un entrepreneur a besoin de constater et de suivre ses opérations au jour le jour pour qu'il ne lui en échappe aucune ; il a besoin de pouvoir retrouver à l'instant la trace et les résultats des opérations de telle ou telle nature, ou faites avec telle ou telle personne, c'est-à-dire de les classer ; enfin il a besoin de se rendre compte de temps en temps de l'ensemble de sa situation et de résumer par masses ses opérations une fois classées. La comptabilité satisfait ces trois besoins au moyen de livres, dont le premier, tenu par ordre chronologique, et sur lequel toutes les opérations sont inscrites, sans distinction, à mesure qu'elles s'effectuent, porte le nom de *journal*, et dont le second, sur lequel ces mêmes opérations sont inscrites d'après le journal et classées par ordre de matières ou de personnes, se nomme

---

[33] Au dix-septième siècle, le mot *partie* était employé dans le sens de *compte* ou mémoire, comme on le voit dans Molière, par exemple. — Argan, assis, une table devant lui, comptant avec des jetons les *parties* de son apothicaire : « Ce qui me plaît de M. Fleurant, mon apothicaire, c'est que ses *parties* sont toujours fort civiles. » — De là le nom de *partisans* donné par Labruyère et par les écrivains de la même époque aux fermiers généraux des revenus publics et à leurs agents, qui tenaient en effet des comptes. Le mot *partie* n'est plus employé en ce sens aujourd'hui que dans les locutions « virement de *parties* et tenue des livres en *partie* double, en *partie* simple, en *partie* mixte », c'est-à-dire dans laquelle chaque article est inscrit deux fois au grand-livre, ou une seule fois ou tantôt deux fois et tantôt une seule.

grand livre. Une table des matières, détachée du grand livre, en forme de livret, et destinée à faciliter les recherches, se nomme *répertoire*.

Les opérations sont inscrites au journal chaque jour, comme l'indique le nom même du livre, d'après les usages commerciaux, qui ont établi plusieurs fictions utiles et nécessaires. Ainsi, 1° les choses valables de toute sorte, marchandises, immeubles, objets mobiliers, créances, etc., y sont réduites à un dénominateur commun et exprimés en monnaie, soit que des opérations réelles aient eu lieu, soit que l'on veuille constater une situation, comme lorsqu'on fait inventaire ; — 2° on suppose consommées toutes les opérations que l'on inscrit, et, par exemple, en cas d'achat ou vente de marchandises, que la livraison est effectuée ; — 3° on suppose que tous les engagements souscrits ou reçus sont valables et éteignent immédiatement la dette qui en est la cause, d'où cette maxime commerciale et souvent légale que le souscripteur d'une obligation ou d'un billet, l'accepteur d'une lettre de change, n'est point débiteur d'une personne déterminée, mais de son propre engagement. Ces fictions, qui ne peuvent avoir aucun inconvénient pratique, sont communes à toutes les comptabilités, quelle que soit leur forme, comme toutes les comptabilités ont un journal et un grand livre.

Il semble qu'on ait commencé par employer seulement la comptabilité en partie simple, dans laquelle on n'inscrit au journal, et par conséquent au grand livre, qui en est la copie, que les achats et ventes à terme, ou, pour parler plus exactement, que les dettes et créances qui en résultent. Ainsi un achat de 1 000 kilog. de riz à 50 c. et à terme est inscrit au journal en la forme suivante : « Avoir N. (le vendeur) 500 fr. pour 1 000 kilog. de riz, à 50 c. » Au grand livre, N. a un

compte ouvert, ou, comme disent les comptables, *une tête*, ce qui signifie que son nom est inscrit sur une page du grand livre, laquelle est divisée en deux colonnes par une ligne verticale tracée au milieu : la colonne de gauche est destinée à recevoir l'inscription de toutes les opérations qui constituent N. débiteur, et celle de droite à recevoir l'inscription de toutes les opérations qui le constituent créancier. L'achat de 1 000 kilog. de riz est donc inscrit à cette dernière, et, plus tard, lorsqu'on le paie, on écrit au journal : « Doit N. 500 fr., à lui comptés ce jour » ; et cette somme est inscrite à la colonne de gauche de son compte au grand livre. On dit alors que le compte de N. est soldé ou balancé, parce que la somme qu'il a reçue est égale à celle qui lui était due.

Dans la comptabilité en partie double on a imaginé de ramener toutes les opérations à cette forme si simple de l'achat et de la vente à terme, et de considérer comme autant de ventes et d'achats les transformations diverses que subissent les capitaux dont l'entreprise est propriétaire à un moment quelconque. Il peut être utile d'exposer avec quelque détail les données sur lesquelles repose cette fiction apparente, qui est, au fond, le résultat d'une analyse abstraite et mathématique, mais fort exacte et très ingénieuse du mouvement des capitaux dans les affaires.

On suppose d'abord que l'entreprise n'est point propriétaire, mais seulement dépositaire responsable des capitaux, quelle que soit leur forme, dont elle dispose, ou, pour donner à cette supposition une forme sensible, que l'entrepreneur n'a point de capital propre. On observe ensuite qu'un échange n'est point une opération simple, puisqu'il se décompose en deux opérations distinctes, savoir : la réception de l'objet acquis et la livraison de

l’objet donné, comme on le voit sensiblement dans les ventes à terme. On inscrit donc séparément chacune de ces opérations, et l’on observe que, dans la vente à terme, par exemple, il y a deux personnes, le vendeur et l’acheteur, dont les rapports avec l’objet vendu se trouvent modifiés : en les considérant comme des dépositaires, on trouve que l’acheteur doit le prix de l’objet acheté, et que le vendeur est créancier de ce prix ; que, par conséquent, toute vente de marchandises donne lieu à la création d’une dette et d’une créance égales l’une à l’autre. Il en résulte naturellement que, quel que soit le nombre des ventes inscrites, si l’on a soin de constater à la fois la somme des dettes et la somme des créances auxquelles elles donnent lieu, la somme de toutes les dettes sera toujours et nécessairement égale à celle de toutes les créances.

Un exemple rendra cette vérité plus sensible. J’achète 100 kg de thé au prix de 700 fr., et j’en prends livraison ; c’est une opération. Quel en est le résultat mathématique ? Je dois 700 fr. à mon vendeur, et il a, par conséquent, sur moi une créance de 700 fr. Si, pour emprunter à l’algèbre une expression qui, en ce cas, est parfaitement juste, j’inscris ma dette sous la forme d’une quantité négative et la créance de mon vendeur sous la forme d’une quantité positive, j’aurai à mon compte - 700 fr. et au compte de mon vendeur + 700 fr. Plus tard, je paie cette somme. Que se passe-t-il ? En considérant l’opération isolément et sans aucun rapport avec celle qui l’a précédée, mon vendeur ayant reçu 700 fr., les doit, et j’ai acquis sur lui une créance d’égale somme. Je puis donc inscrire cette seconde opération sous la forme + 700 à mon compte et sous la forme - 700 au compte de mon vendeur. Ici encore la créance d’une part et la dette de l’autre sont égales, et il en serait de même, quel que fût le nombre

des opérations inscrites. Dans ce cas spécial, les quantités positives sont égales aux quantités négatives, non seulement en général, mais dans chaque compte particulier, et alors on dit que les comptes se soldent ou se balancent.

Une fois cette méthode appliquée aux comptes de personne à personne, on l'a transportée, par une métaphore hardie, à la transformation des capitaux. Pour cela, il a suffi de personnifier les diverses classes de capitaux que possède l'entreprise, de leur donner un nom et de leur ouvrir un compte, comme aux personnes, de les rendre responsables, ou, comme on dit, de les débiter des capitaux qu'elles reçoivent, et de les décharger ou créditer des capitaux qu'elles cèdent, exactement comme si elles les échangeaient. Ainsi, en supposant que les 100 kg de thé, que nous prenions tout à l'heure pour exemple, aient été achetés et payés comptant, il n'y a aucun motif d'ouvrir un compte au vendeur vis-à-vis duquel l'affaire faite est consommée et ne doit avoir aucune suite. Mais le capital de l'entreprise a subi une transformation partielle : 700 fr. espèces ont pris la forme de 100 kg de thé, et il importe d'en tenir note. On suppose donc que tous les capitaux-monnaie de l'entreprise sont réunis sous le nom d'une personne que l'on appelle Caisse, et que tous les capitaux sous forme de marchandises sont réunis sous le nom d'une autre personne que l'on appelle Marchandises générales. Ces deux personnes fictives ayant chacune un compte ouvert au grand livre, on inscrit l'opération comme si Marchandises avaient acquis de Caisse 700 fr. en 100 kg de thé, et l'on écrit au compte de Caisse + 700 fr., et au compte de Marchandises - 700 fr., de telle sorte que les quantités négatives sont encore, dans ce cas, comme dans une vente à terme, égales aux quantités positives.

En comptabilité, les quantités positives prennent le nom d'*actif* ou plus ordinairement de *crédit*, et les quantités négatives le nom de *passif*, ou plus ordinairement de *débit*. Une opération s'appelle un *article* : l'inscrire aux livres, c'est en *passer écriture*, ou, par abréviation, la *passer* ; l'inscrire au crédit d'un compte, c'est *créditer* ce compte ; et l'inscrire au débit, c'est le *débiter*. Si nous avons rappelé l'expression algébrique de « quantités positives et négatives », c'était pour appeler l'attention du lecteur sur la nature véritable des formules employées dans les livres tenus en parties doubles. Ces formules ne représentent, en effet, que des quantités positives et négatives, des crédits et débits fictifs qui n'ont de commun que le nom avec les créances et les dettes de commerce. C'est justement l'emploi des mots *crédit* et *débit* dans un sens métaphysique et figuré qui rend la théorie des parties doubles obscure et difficile pour les personnes qui s'obstinent à prendre ces mots dans leur acception ordinaire, et si l'emploi des signes algébriques ne présentait l'inconvénient, plus grand encore, d'effrayer les imaginations, il aurait l'avantage de rendre cette théorie infiniment plus claire, parce qu'il ferait ressortir avec plus d'évidence son admirable simplicité.

Lorsqu'on a réfléchi aux formes diverses que prenait la fortune d'un particulier, on a reconnu qu'elle pouvait toujours se classer matériellement sous quatre grands chefs, savoir : 1° capitaux-monnaie, personnifiés sous le nom de Caisse ; 2° capitaux sous forme de marchandises quelconques, personnifiés sous le nom de Marchandises générales ; 3° engagements des tiers à diverses échéances, personnifiés sous le nom d'Effets à recevoir ; 4° engagements envers des tiers, personnifiés sous le nom d'Effets à payer, les créances sur des tiers ou dettes envers

des tiers se rattachant toujours à l'une au moins de ces quatre personnifications. Enfin, comme le temps et le mouvement des affaires altèrent incessamment la valeur des choses et amènent des productions et des consommations, on a imaginé une cinquième personnalité qui représente les changements que le temps et les opérations introduisent dans la somme des capitaux de l'entreprise : cette cinquième personnalité s'appelle Profits et pertes.

Ces cinq grands comptes, ou comptes généraux, jouent exactement le rôle de cinq commis dépositaires dans toute la comptabilité. Quant à la personnalité du chef d'entreprise, elle disparaît entièrement sous le nom d'un compte d'ordre intitulé Capital ou Balance d'entrée, qui représente le capital dont disposait l'entreprise à l'ouverture des livres. Ainsi un négociant qui entrerait dans les affaires avec 5 000 fr. espèces, 70 000 fr. de marchandises, 35 000 fr. d'effets à recevoir, et qui devrait 10 000 fr. par billets, créditerait le compte Capital de 110 000 fr., dont il débiterait savoir : le compte Caisse de 5 000 fr., le compte Marchandises de 70 000 fr., le compte Effets à recevoir de 55 000 fr. : il débiterait en même temps le compte Capital de 10 000 fr., dont il créditerait le compte Effets à payer. Les dépenses d'entreprise sont, ainsi que nous l'avons vu, générales ou spéciales : les frais spéciaux, tels que frais de transport d'une marchandise achetée, s'ajoutent au prix d'achat de cette marchandise ; les frais généraux, ou qu'on ne spécialise pas, sont inscrits en débit au compte Profits et pertes, ainsi que des pertes constatées de toute sorte dont ce compte est aussi débité : il est crédité, par contre, de tous les profits constatés et réalisés, tels que escomptes, commissions, etc., et bénéfices établis par inventaire.

Toutes les opérations dans lesquelles la maison est intéressée directement viennent se placer en crédit ou en débit dans ces cinq comptes généraux, selon une règle uniforme et sans exception. Le compte de Caisse est débité de tous les capitaux-monnaie que l'on reçoit et crédité de tous ceux qu'on donne. Le compte Marchandises générales doit être débité de toutes les marchandises que l'on achète, et crédité de toutes celles que l'on vend. Le compte Effets à recevoir doit être débité de tous les effets actifs que l'on reçoit, et crédité lorsqu'ils sortent du portefeuille, soit en paiement d'une dette, soit pour être négociés ou recouvrés. Le compte d'Effets à payer doit être crédité de tous les effets passifs que la maison souscrit et donne en paiement, et débité lorsqu'on les reçoit, c'est-à-dire lorsqu'ils rentrent après avoir été payés. Enfin le compte Profits et pertes doit être débité de toutes les pertes que l'on éprouve et de tous les frais généraux que l'on fait : il doit être crédité de tous les bénéfices.

On formule par un aphorisme plus simple et général le principe d'ordre des écritures en partie double, et l'on dit : Tout créancier suppose un débiteur, et tout débiteur un créancier, et on distingue toujours facilement l'un de l'autre, car : « Qui reçoit *doit*, qui fournit ou paie *a*. » C'est une règle qui n'admet aucune exception.

Les opérations dont le résultat est de transformer les capitaux de l'entreprise, sans établir d'engagements entre elle et les tiers, sont écrites comme si elles avaient eu lieu entre deux ou plusieurs des comptes généraux. Ainsi un achat de 100 kg de café pour 2 500 fr. payés 1 000 fr. espèces, 1 000 en effets de portefeuille, et 500 fr. en un billet souscrit par la maison, sera constaté en débitant Marchandises générales de 2 500 fr., et en créditant, savoir

: Caisse, de 1 000 fr. ; Effets à recevoir, de 1 000 fr., et Effets à payer, de 500 fr.

Lorsqu'une opération établit avec un tiers des engagements actifs ou passifs, comme un achat ou une vente à terme, un prêt, etc., on en passe écriture comme si elle avait eu lieu entre le tiers et ceux des comptes généraux qu'elle intéresse. Alors le négociant ouvre au tiers un compte sur ses livres et le crédite ou le débite en débitant ou créditant par contre un ou plusieurs des comptes généraux sous lesquels viennent se résumer toutes ses affaires. Soient les 1 000 kilog. de café que nous venons de prendre pour exemple, achetés à terme à Pierre : on ouvrira un compte à Pierre, et on le créditera des 2 500 fr., dont on débitera Marchandises générales. Si plus tard on vend à terme 100 kilog. de café à Paul, à 2 fr. 70 c., on lui ouvrira un compte et on le débitera de 270 fr., dont on créditera Marchandises générales. Vient-on ensuite à payer à Pierre les 2 500 fr. qu'on lui doit : c'est lui et non plus Marchandises générales que l'on débite de cette somme dont on crédite Caisse, Effets à payer ou à recevoir, selon qu'elle a été payée en espèces, ou en billets souscrits par la maison, ou en effets de portefeuille.

Des exemples et des formules, conformes aux habitudes du commerce, feront mieux comprendre les procédés simples et uniformes de la comptabilité en partie double. Observons d'abord que l'usage a introduit plusieurs abréviations, insignifiantes par elles-mêmes, mais qui, dans une longue comptabilité, ont leur importance. Ainsi les cinq comptes généraux, dont le nom revient à chaque article, sont le plus souvent désignés par une abréviation, et quelquefois même par des initiales. On écrit quelquefois C, pour caisse ; presque toujours March. Gén., et souvent M. G., pour

marchandises générales ; Eff. à rec., ou E. à R., pour effets à recevoir ; Eff. à pay., ou E. à P., pour effets à payer ; et Prof. et pert., ou Pr. et P., pour profits et pertes. Au journal, on inscrit ou on désigne invariablement le compte débiteur le premier et on supprime le mot doit, qui reviendrait à chaque article : on écrit, par exemple : « Caisse à March. gén. », pour une vente au comptant ; « Paul à March. gén. », pour une vente à terme, et ainsi de suite. Au grand livre, le compte a un titre : lorsqu'on inscrit en-dessous un article au débit, on omet également le mot *doit*, et on écrit : « à Caisse, à March. gén., à Pierre, à Paul » ; au crédit, on écrit : « par Caisse, par Pierre, par Paul », et l'on sous-entend payé, balancé ou soldé par Caisse, par Pierre ou par Paul. Enfin, comme on a besoin de faire sans cesse des recherches du journal au grand livre et du grand livre au journal, on inscrit, dans une colonne réservée à cet effet au journal, les pages ou folios du grand livre auxquels se trouvent les deux comptes débiteur et créditeur ; au grand livre, la page ou folio du journal où se trouve inscrit le détail de l'article.

Nous insistons sur ces indications qui pourront paraître minutieuses, mais qui sont utiles, parce que l'ignorance de ces menus détails éloigne un grand nombre de personnes de la comptabilité et la leur fait considérer comme un grimoire effroyable et mystérieux ; tandis que les praticiens y sont tellement habitués, qu'il ne leur vient guère à l'esprit que les gens du monde, et généralement les hommes étrangers à la pratique, puissent les ignorer.

Venons maintenant aux exemples et aux formules, ou, comme on dit, aux exercices pratiques, en ayant soin de ne donner qu'un très petit nombre de cas et en chiffres ronds, de manière à écarter tout ce qui pourrait faire obstacle à l'attention du lecteur. Supposons l'existence d'un négociant

qui entre dans les affaires sans capital, dont le commerce n'a pour objet qu'une seule marchandise, l'indigo, par exemple, et d'une seule qualité, qui fait tous ses achats à une maison et toutes ses ventes à une autre, et dont toutes les affaires sont limitées à un petit nombre d'opérations. Appelons ce négociant Paul, son vendeur Raymond, et son acheteur Bernard. Les opérations commencent au 1er janvier 1855. Le journal est préparé ainsi que le grand livre, et sur celui-ci se trouvent ouverts les cinq comptes généraux, et les comptes de Raymond et de Bernard. (V. pages 247 et 248.) Les livres sont d'ailleurs blancs, sans écritures.

Le 5 janvier, achat de 3 000 kilog. d'indigo en entrepôt, à 20 fr., soit au prix de 60 000 fr., payables à trois mois. Qui reçoit ? Marchandises générales : ce compte doit donc être débité. Qui fournit ? Raymond : son compte doit donc être crédité. (V. au journal, art. 1.) Au grand livre, on inscrit 60 000 fr. au crédit de Raymond et 60 000 fr. au débit de Marchandises générales. Cette même somme de 60 000 fr. est donc inscrite, remarquons-le en passant, une fois au journal, et, si nous considérons dans leur ensemble les comptes ouverts au grand livre, une fois au crédit et une fois au débit. La même observation s'applique à tous les articles suivants.

Le 10 janvier, vente de 1 000 kilog. d'indigo à Bernard, au prix de 23 fr., soit moyennant 23 000 fr., payables à soixante jours sans escompte. Qui reçoit ? Bernard : son compte doit donc être débité. Qui fournit ? Marchandises générales : ce compte doit donc être crédité. (V. au journal, art. 2, et au grand livre les comptes Bernard et Marchandises générales.)

Le 15 janvier, vente de 2 000 kilog. à Bernard, au prix de 23 fr., soit pour 46 000 fr., à trois mois. Mais Bernard, au lieu de jouir du terme, paie comptant sous déduction de trois

mois d’intérêt à 6%, ou, comme on dit, il escompte sa facture et l’acquitte en retenant 1 et demi, soit 690 fr., prix de l’escompte. Il verse donc 45 310 fr. chez Paul. Qui reçoit ? Bernard, sans doute, et il devrait être débité ; mais il fait une seconde opération qui annule la première : il paie et devrait par conséquent être crédité. En réalité Paul continue à disposer des mêmes capitaux dont une partie seulement a changé de forme : il a 2 000 kilog. d’indigo de moins et 45 310 fr. espèces de plus. L’opération se résout donc en une transformation de capitaux et doit être passée entre deux comptes généraux. Qui reçoit ? Caisse : il faut donc la débiter. Qui fournit ? Marchandises générales : il faut donc créditer ce compte. (V. au journal, art. 3, et grand livre les comptes Caisse et Marchandises générales.)

Le 25 janvier, achat de 2 000 kilog. indigo, à 19 fr., soit pour 5 800 fr., au comptant, sans escompte. Que se passe-t-il ? Une transformation dans les capitaux dont Paul dispose, sans engagement actif ou passif avec des tiers. Les écritures n’intéressent donc que les comptes généraux. Qui reçoit ? Marchandises générales : il faut donc débiter ce compte. Qui fournit ? Caisse : il faut donc la créditer. (V. au journal, art. 4, et au grand livre les comptes des Marchandises générales et Caisse.)

Le 31 janvier, règlement des 60 000 fr. dus à Raymond par un billet de Paul à soixante jours. Qui reçoit ? Raymond : il doit donc être débité. Qui fournit ? Effets à payer : ce compte doit donc être crédité. (V. au journal, art. 5, et au grand livre les comptes Raymond et Effets à payer.)

Le 15 février, achat de 4 000 kilogr. indigo à 19 fr. 50 c., soit pour 78 000 fr., payables en un billet à soixante jours. Ce billet est souscrit et remis au vendeur. Ici encore, comme dans le cas d’achat au comptant, nous avons deux

opérations, une entrée de marchandises et une sortie de billets, dont l'une annule l'autre sur les livres quant aux engagements envers les tiers. Sans doute Paul doit encore 78 000 fr., mais il ne les doit plus à son vendeur : c'est envers le porteur de son billet qu'il est engagé ; il ne doit qu'à sa signature. Son billet est, comme on dit dans le commerce, une valeur, qui, une fois acceptée, éteint sa dette envers son vendeur. L'opération n'est considérée que comme une transformation de capital, parce que le billet est pris sur le crédit du négociant, qui est aussi un capital. Cette belle fiction étant acceptée en principe dans le commerce, tout se passe entre deux comptes généraux. Qui reçoit ? Marchandises générales. Qui fournit ? Effets à payer. Il faut donc débiter le premier de ces comptes et créditer le second. (V. au journal, art. 6. et au grand livre les comptes Marchandises générales et Effets à payer.)

Le 20 février, vente à Bernard de 2 000 kilogr. indigo à 22 fr., soit pour 44 000 fr. payés par la remise d'une lettre de change, acceptée par Jean, de 24 000 fr. à soixante jours, et par un billet de 20 000 fr. à quatre-vingt-dix jours, souscrit par lui-même. L'opération avec Bernard est consommée et ne laisse après elle aucun engagement. Il n'y a qu'une transformation de capital : 2 000 kilogr. d'indigo ont été remplacés par deux effets valant ensemble 44 000 fr. Tout se passe donc entre les comptes généraux. Qui reçoit ? Effets à recevoir. Qui fournit ? Marchandises générales. Il faut donc débiter le premier et créditer le second de ces comptes. (V. au journal, art. 7, et au grand livre les comptes Effets à recevoir et Marchandises générales.)

Le 1er mars, achat à Raymond de 4 000 kilogr. à 18 fr., soit pour 72 000 fr., sur lesquels Paul paie 24 000 fr. par la remise de l'acceptation Jean. On pourra passer écriture de

cette opération de deux manières : 1° en créditant Raymond de 72 000 fr. et en le débitant de 24 000 fr. ; 2° en considérant l'achat comme fait au comptant pour 24 000 fr. et à Raymond pour le surplus. Cette dernière manière de passer écriture étant la plus brève, parce qu'elle ne contient qu'un article au lieu de deux, est généralement préférée. Qui reçoit ? Marchandises générales. Il faut donc débiter ce compte des 72 000 fr. Qui fournit ? Effets à recevoir, 24 000 fr. dont il faut le créditer, et Raymond 48 000 fr. dont il faut également le créditer. (V. au journal, art. 8, et au grand livre les comptes Marchandises générales, Effets à recevoir et Raymond.)

Le 10 mars, Bernard verse à la caisse 23 000 fr., montant de sa facture du 10 janvier. Qui reçoit ? Caisse. Qui fournit ? Bernard. Il faut donc débiter le premier compte et créditer le second. (V. au journal, art. 9, et au grand livre les comptes Caisse et Bernard.)

Le 15 mars, Bernard achète 3 000 kilogr. indigo à 22 fr., soit pour 66 000 fr. sur lesquels il paie 15 000 fr. et remet un billet de 25 000 fr. souscrit à son ordre par Jacques. Il y a deux manières de passer écriture de cette opération : 1° Si l'on considère que Bernard reçoit, on le débite des 66 000 fr. ; mais, comme il paie 40 000 fr., il faudra le créditer de cette somme et passer deux articles. 2° Si l'on considère que Caisse reçoit 15 000 fr., Effets à recevoir 25 000 et Bernard 26 000 seulement, on crédite Marchandises générales de 66 000 fr., dont on débite les trois comptes que nous venons de nommer. En ce cas, on n'a qu'un article à passer. (V. au journal, art. 10, et au grand livre les comptes Marchandises générales, Caisse, Effets à recevoir et Bernard.)

Le 30 mars, escompte du billet Jacques de 25 000 fr. au 15 mai. En quoi consiste cette opération ? À négocier ce billet,

c’est-à-dire une valeur active, une portion du capital dont on dispose, et à l’échanger contre une somme espèces. Il y a transformation du capital, sans aucun engagement ultérieur envers des tiers : l’opération s’effectue donc entre les comptes généraux. Qui reçoit ? Caisse. Qui fournit ? Effets à recevoir. Il faut donc débiter le premier de ces deux comptes et créditer le second. Mais Caisse ne reçoit pas tout ce que fournit Effets à recevoir, puisque le montant de l’intérêt à courir jusqu’au jour de l’échéance du prix de l’escompte, que nous supposons à 4%, soit 125 fr., est retenu par le banquier ou par le capitaliste qui escompte l’effet. On considère généralement le montant de l’escompte comme une perte ou comme des frais faits, et on en débite le compte Profits et pertes. (V. au journal, article 11, et au grand livre les comptes Caisse, Profits et pertes et Effets à recevoir.)

On se demandera peut-être pourquoi on ne passe pas ordinairement écriture de l’escompte actif ou passif d’une facture, tandis qu’on passe écriture de l’escompte actif ou passif des effets, et, en vérité, il n’y a aucun motif fondé en principe qui justifie cette différence, autorisée seulement par l’usage. On a pensé, sans aucun doute, que c’était bien assez d’avoir un compte de valeurs incessamment variable par l’effet des cours, qui est celui de Marchandises, et que l’on devait tenir note de tous les changements de valeur survenus sur les effets à la négociation. Quoi qu’il en soit, l’usage est tel, et il n’est pas mauvais, bien qu’un peu arbitraire ; mais on comprend que cet usage commercial est tout à fait étranger à la théorie des parties doubles, et qu’on pourrait le changer sans altérer en rien cette théorie.

Le 31 mars, le billet de 60 000 fr., souscrit par Paul à Raymond, est présenté et acquitté. Qui reçoit ? Ce n’est pas Raymond, qu’on a supposé payé par la remise même du

billet : c’est celui des comptes généraux qui a été crédité lors de cette remise, c’est-à-dire Effets à payer. Car, dans le système de fictions que nous avons indiqué, il n’y a qu’une transformation du capital. Une valeur de 60 000 fr. rentre : c’est le billet souscrit. Une valeur égale sort de la caisse. Il faut donc débiter Effets à payer et créditer Caisse. (V. au journal, n° 12, et au grand livre les comptes Effets à payer et Caisse.)

Le même jour, Paul veut reconnaître sa situation, et, avant de procéder à cette opération, il prend à la caisse ses frais de maison et frais généraux de toute sorte, que nous évaluerons, pour le trimestre, à 6 000 fr. Qui fournit ? Caisse. Qui reçoit ? Profits et pertes. Il faut donc créditer Caisse et débiter Profits et pertes. (V. au journal, n° 13, et au grand livre les comptes Profits et pertes et Caisse.)

Plaçons ici les tableaux en forme pratique des écritures que nous venons d’indiquer et de celles que nous indiquerons plus loin pour l’établissement de l’inventaire. Nous appelons sur ces formules concises toute l’attention du lecteur.

FORME DU JOURNAL

Folio 1.

A	B		C	
1		Du 5 janvier 1855		
	25	*March. gén. à Raymond*, 60 000 fr.	60 000	»
	125	pour sa facture de 3 000 kg indigo,		
		à 20 fr., fournis par lui ce jour		
2		Du 10 janvier		

	150	*Bernard à March. gén.*, fr. 23 000	23 000	»
	25	pour 1 000 kilogrammes indigo, à 23 fr.		
3		Du 15 janvier		
	4	*Caisse à March. gén.*, fr. 45 310	45 310	»
	25	pour 2 000 kil. indigo, vendus comptant à 23 fr., sous escompte de 1,5		
4		Du 25 janvier		
	25	*March. gén. à Caisse*, fr. 38 000	38 000	»
	4	pour achat au comptant de 2 000 kil. indigo, à 19 fr.		
5		Du 31 janvier		
	125	*Raymond à Eff. à pay.*, fr. 60 000	60 000	»
	75	pour remise de m/billet d'égale somme, au 31 mars prochain		
6		Du 15 février		
	25	*March. gén. à Eff. à pay.*, fr. 78 000	78 000	»
	75	pour 4 000 kil. à 19 50, par m/ b/, au 15 avril prochain		
7		Du 20 février		
	50	*Eff. à recev. à March. gén.*, fr. 44	44 000	»
	25	000 pour vente de 2 000 kil. indigo, à 22 fr., à Bernard, soldée par r/ d'une acc/ Jean, au 20 avril,		
		De fr. 24 000		
		De s/ b/, au 20 mai, de fr. 20 000		
8		Du 1er mars		
	25	*March. gén.*, aux suivants, fr. 72	72 000	»
	50	000, savoir :		

		à Eff. à rec., fr. 24 000 pour r/ à		
	125	Raymond de l'acc/ Jean. 24 000		
		à Raymond, fr. 48 000 pour solde de sa facture de 4 000 k. indigo, à 18 fr., fournis par lui ce jour 48 000		
9		Du 10 mars		
	4	*Caisse* à Bernard, fr. 23 000	23 000	»
		montant de sa remise espèce		
	150			
10		Du 15 mars		
	25	Les suivants à *March. gén.*, fr. 66	66 000	»
		000 pour 3 000 kil. indigo, à 22fr. vendus à Bernard, savoir :		
	4	*Caisse*, fr. 15 000 pour remise		
	50	espèce 15 000		
		Eff. à recev., fr. 25 000 pour remise		
	130	d'un b/ Jacques, au 15 mai prochain 25 000		
		Bernard 26 000		
11		Du 30 mars		
	50	Les suivants à *Eff. à recev.*, fr. 25	25 000	»
	4	000, savoir :		
		Caisse, fr. 24 875, produit net de		
	175	l'escompte à 4% d b/Jacques, au 15 mai 24 875		
		Prof. Et Pert., fr. 125, montant des frais de négociation 125		
12		Du 31 mars		

	75	*Eff. à pay. à Caisse*, fr. 60 000 pour	69 000	»
	4	acquit de m/ b/ ordre Raymond		
		À reporter	594 310	»

(A) Numéros d'ordre. — Ils n'existent point dans les livres de commerce et y sont utiles ; mais ils nous servent de renvois.

(B) Ces chiffres indiquent le folio du Grand-Livre auquel se trouvent, dans l'ordre où ils sont désignés à chaque article, les comptes qui y figurent.

(C) Total des opérations comprises sous chaque article.

Folio 2.

		D'autre part	594 310	»
13		Du 31 mars		
	175	*Prof. et pert. à Caisse*, fr. 6 000,	6 000	»
	4	montant des frais généraux du trimestre		
14		Dudit jour		
	200	(D) *Bilan à March. gén.*, fr. 100	100	»
	25	000 pour 5 100 kil. indigo existant	000	
		en magasin, évalués par inventaire à 20 fr.		
15		Dudit jour		
	25	*March. gén. à Prof. et Pert.*, fr. 30	30 310	»
	175	310 pour solde à l'inventaire		
16		Dudit jour		
	200	*Bilan à Caisse*, fr. 4 185, montant	4 185	»
	4	de l'encaisse à l'inventaire		
17		Dudit jour		

	250 50	*Bilan à Eff. à recev.*, fr. 20 000, montant du portefeuille à l'inventaire	20 000	»	
18		Dudit jour			
	75 200	*Eff. à pay. à Bilan*, fr. 78 000 pour solde des engagements par b/ à l'inventaire	78 000	»	
19		Dudit jour			
	125 200	*Raymond à Bilan*, fr. 48 000 solde de s/ c/ à l'inventaire	48 000	»	
20		Dudit jour			
	200 150	*Bilan à Bernard*, fr. 26 000 solde de s/ c/ à l'inventaire	26 000	»	
21		Dudit jour			
		Prof. et Pert. à Bilan, fr. 24 185 pour solde à l'inventaire	24 185	»	
			930 990	»	

FORME DU GRAND LIVRE

Folio 4. (G)

CAISSE

DOIT						AVOIR					
(E)			(F)			(E)			(F)		
1855						1855					
Janv.	15	À March. gén.	1 310	45	»	Janv.	25	Par Marc. gén.	1 000	38	»

Mars.	10	À Bernard	1	23 000	»	Mars.	31	Par Eff. à pay.	1	60 000	»
»	15	À March. gén.	1	15 000	»	»	»	Par Prof. et Pert.	2	6 000	»
»	30	À Eff. à recev.	1	24 875	»	»	»	Par Bilan	2	4 185	»
				108 185	»					108 185	»

(D) Dans la pratique, on résumerait les écritures des n^os^ 14, 16, 17, 18, 19, 20 et 21 en deux articles par les formules : « Bilan aux suivants » et « Les suivants à Bilan. »

(E) Date de l’opération.

(F) Indication du folio du Journal auquel est inscrit l’article.

(G) Nous supposons que chaque compte occupe au grand livre, comme dans la pratique, un folio séparé et qu’ils sont inscrits à une certaine distance l’un de l’autre.

Folio 25.

MARCHANDISES GÉNÉRALES

DOIT						AVOIR					
(E)			(F)			(E)			(F)		
1855						1855					
Janv.	5	À Raym	1	60 000	»	Janv.	10	Par Bernard	1	23 000	»

		ond, s/ fact.									
»	25	À Caisse	1	28 000	»	Fév.	15	Par Caisse	1	45 310	»
Fév.	15	À Eff. à pay.	1	78 000	»	»	20	Par Eff. à rec.	1	44 000	»
Mars	1	À plusieurs comp/	1	72 000	»	Mars	15	Par plusieurs c/	1	66 000	»
»	31	À Prof. et Pert.	2	30 310	»	»	31	Par Bilan	2	100 000	»
				278 310	»					278 310	»

Folio 50.

EFFETS À RECEVOIR

DOIT						AVOIR					
(E)			(F)			(E)			(F)		
1855						1855					
Fév.	20	À March. gén.	1	44 000	»	Mars	1	Par March. gén.	1	24 000	»
Mars	15	À March. gén.	1	25 000	»	»	30	Par plusieurs c/	1	25 000	»
				69 000	»					69 000	»

Folio 75.

EFFETS À PAYER

DOIT						AVOIR					
(E)			(F)			(E)			(F)		
1855						1855					
Mars.	31	À Caisse	1	60 000	»	Janvier	31	Par Raymond	1	60 000	»
»	»	À Bilan	2	78 000	»	Fév.	15	Par March. gén.	1	78 000	»
				138 000	»					138 000	»

Folio 125.

RAYMOND

DOIT						AVOIR					
(E)			(F)			(E)			(F)		
1855						1855					
Janv.	31	À Eff. à payer	1	60 000	»	Janv.	5	Par March. gén.	1	60 000	»
Mars	31	À Bilan	2	48 000	»	Mars	1	Par March. gén.	1	48 000	»
				108 000	»					108 000	»

Folio 150.

BERNARD

DOIT (E)			(F)			(E)			(F)		
1855						1855					
Janv.	10	À March. gén.	1	25 000	»	Mars	10	Par Caisse	1	23 000	»
Mars	15	À March. gén.	1	26 000	»	»	31	Par Bilan	2	26 000	»
				49 000	»					49 000	»

Folio 175.

PROFITS ET PERTES

DOIT (E)			(F)			(E)			(F)		
1855						1855					
Mars	30	À Eff. à recev.	1	125	»	Mars	30	Par March. gén. pour solde	1	30 310	»
»	31	À Caisse	1	6 000	»						
»	»	À Bilan	2	24 185	»						

				30 310	»					30 310	»

Folio 200.

BILAN

DOIT						AVOIR					
(E)			(F)			(E)			(F)		
1855						1855					
Mars	31	À March. gén.	2	100 000	»	Mars	31	Par Eff. à pay.	2	78 000	»
»	»	À Caisse	2	4 185	»	»	»	Par Raymond	2	48 000	»
»	»	À Eff. à recev.	2	20 000	»	»	»	Par Prof. et Pert.	2	24 185	»
»	»	À Bernard	2	26 000	»						
				150 185	»					150 185	»

MODÈLE DE LA FEUILLE DE BALANCE.
SITUATION DES LIVRES AU 31 MARS 1855.

COMPTES	FOLIO DU GRA	DOIT		AVOIR		SOLDES DÉBITEURS		SOLDES CRÉDITEURS	

	ND LIVRE								
Caisse	4	108 185	»	104 000	»	4 185	»		
Marchandises générales	25	248 000	»	178 310	»	69 690	»		
Effets à recevoir	50	69 000	»	49 000	»	20 000	»		
Effets à payer	75	60 000	»	138 000	»			78 000	»
Raymond	125	60 000	»	108 000	»			48 000	»
Bernard	150	49 000	»	23 000	»	26 000	»		
Profits et pertes	175	6 125	»			6 125	»		
		600 310	»	600 310	»	126 000	»	126 000	»

Comme il est inutile d'aller plus loin pour faire comprendre la théorie des parties doubles, et que des exemples nombreux et de gros chiffres ne serviraient qu'à rendre notre exposition moins intelligible, nous suspendrons ici les opérations et nous essaierons d'indiquer les avantages les plus saillants de cette méthode, pour faire des recherches, vérifier l'exactitude des écritures et constater le résultat définitif des opérations.

Les recherches se font au moyen du répertoire sur lequel sont inscrits, par ordre alphabétique ou du moins sous leur lettre initiale, les titres des divers comptes avec l'indication de la page du grand livre sur laquelle ils figurent. On cherche

cette page au grand livre, et on y trouve facilement le compte avec indication des sommes qui en composent le débit et le crédit. Veut-on connaître la situation d'un compte, ou, en d'autres termes, savoir s'il est débiteur ou créditeur ? Il suffit d'additionner les chiffres du crédit, d'une part, et ceux du débit, d'autre part, et de soustraire la somme la plus petite de la plus grande. La différence, en crédit ou en débit, montre de combien le compte est débiteur ou créditeur. Veut-on chercher la cause de l'inscription d'un article au crédit ou au débit ? On voit, par l'indication du folio du journal et par la date de l'opération, à quelle partie de ce livre il faut faire des recherches, et on y trouve sans peine tous les renseignements nécessaires.

S'agit-il de vérifier l'ensemble des écritures, de voir si elles ont été bien et régulièrement passées, si elles sont conséquentes, c'est-à-dire si le grand livre et le journal concordent exactement ? Rien n'est plus simple. En effet, on peut remarquer que chaque article, quel qu'en soit le détail, est passé au journal en une seule somme, et que cette même somme est inscrite deux fois au grand livre, savoir : une fois au crédit et une fois au débit. Il en résulte que, si les écritures sont tenues régulièrement et avec soin, l'addition de tous les nombres inscrits au journal, l'addition de tous les nombres inscrits au débit des divers comptes au grand livre et l'addition de tous les nombres inscrits au crédit des mêmes comptes, auront toutes les trois pour résultat la même somme. Si l'on trouve trois fois cette même somme, il existe en faveur de l'exactitude des écritures une présomption très forte, ce que les arithméticiens appellent une *preuve* ; car il serait bien extraordinaire, s'il y avait une erreur, que l'addition successive de trois séries de nombres inscrits sur

deux livres, dans des conditions différentes d'ordre et de temps, présentât des résultats identiques.

Si les trois additions ne ramenaient pas exactement la même somme, il serait certain que le comptable aurait commis une erreur, soit dans l'inscription des nombres, soit dans les additions. Pour retrouver l'erreur, il n'y aurait d'autre moyen que de collationner les articles par la comparaison du journal et du grand livre. On se met deux ordinairement pour faire ce travail. L'un lit le journal ou appelle successivement chacun des articles, l'autre recherche à mesure si les écritures du grand livre sont conformes au journal, et afin de ne pas s'exposer à appeler deux fois ou à omettre un article, on place, avec la plume ou le crayon, un point à droite de chaque article à mesure qu'on l'appelle, tant au journal qu'au grand livre. C'est ce qu'on appelle *pointer* des livres, et l'opération elle-même porte le nom de *pointage*.

Afin d'éviter ou d'abréger le pointage, qui est toujours un travail fort long et stérile, les maisons où la comptabilité est le mieux tenue font chaque mois une vérification d'écritures. Les banquiers de Londres vont plus loin et font une vérification par semaine. Ils transcrivent les résultats, c'est-à-dire la somme des crédits et la somme des débits de chaque grand compte, les soldes ou balances et les totaux sur un livre spécial auxiliaire, de telle sorte qu'ils n'ont jamais à vérifier d'autres écritures que celles de la semaine qui vient d'expirer.

La loi, l'usage et le bon sens exigent que le journal soit tenu sans ratures ni surcharges et sans grattages par conséquent. Lorsqu'une erreur est découverte, il faut cependant la réparer : on y parvient en inscrivant au journal et au grand-livre sa rectification, sous la forme d'un article

distinct, comme une opération réelle. C’est ce qu’on appelle un *contrepassement* d’écritures, parce que cette inscription diminue ou augmente le résultat d’une inscription antérieure.

Les inadvertances que le comptable peut commettre dans la rédaction du journal produisent rarement des erreurs de comptabilité proprement dite. Les erreurs de ce genre ont lieu ordinairement dans le transport des articles au grand livre : elles sont corrigées, après vérification, par un grattage, parce qu’il est impossible de faire autrement sans ôter au grand livre son caractère essentiel de copie analytique exacte du journal. D’ailleurs, à raison même de ce caractère, le grand livre a moins d’importance que le journal auquel on a recours chaque fois qu’il s’élève des difficultés sérieuses et notamment devant les tribunaux.

Toutefois, comme on tient avec raison à l’ordre et à la propreté des livres de commerce, on n’inscrit les sommes qui résultent de l’addition du crédit et du débit des divers comptes que sur des feuilles volantes jusqu’à ce qu’on se soit assuré de leur exactitude. Alors même on ne passe pas au grand livre les sommes qui résultent des additions semestrielles, mensuelles ou hebdomadaires : on n’inscrit ordinairement aux livres le solde des divers comptes qu’une ou deux fois par an, à l’époque où, comme on dit, « on arrête les livres », c’est-à-dire lors de l’*inventaire* semestriel ou annuel.

Cet inventaire, effroi des comptables ignorants ou négligents, est pourtant par lui-même une opération fort simple. Il n’est réellement pénible que lorsque les écritures ont été tenues sans vérification pendant l’année entière et qu’il faut pointer tous les articles, souvent très nombreux, qui figurent aux livres. Pour en exposer plus clairement le

mécanisme, nous continuerons à nous servir de l'exemple que nous avons déjà employé, et nous supposerons, comme nous l'avons dit plus haut, que Paul veuille connaître sa situation.

Il commencera par faire l'addition des nombres inscrits au débit et celle des nombres inscrits au crédit des divers comptes. Si ces deux additions ne lui donnent pas la même somme, celle qui se trouve déjà à l'addition des nombres inscrits au journal, il recherchera l'erreur par un pointage : cette opération sera d'autant moins longue que les écritures auront été vérifiées plus souvent, puisque l'erreur ne peut se trouver que dans la partie non vérifiée des écritures. Une fois que l'on a reconnu l'exactitude de l'ensemble des écritures, on procède au solde ou à la balance de tous les comptes sur les livres et en même temps sur une feuille volante ou sur un livret. Solder ou balancer un compte, c'est constater et inscrire la différence qui existe entre la somme des articles inscrits à son débit et la somme des articles inscrits à son crédit, de manière à faire ressortir les deux sommes égales[34].

On vérifie sans peine l'exactitude de l'opération du solde des divers comptes, lorsqu'ils sont établis sur une feuille volante ; car, si cette opération est exacte, l'addition des

---

[34] Exemple : — L'addition des articles au crédit du compte N. donne 100, celle des articles au débit du même compte donne 150. On écrit au grand livre :

DOIT	N		AVOIR	Et on dit que le solde est débiteur.
150			100	
		Solde,	50	
150			150	

soldes créditeurs doit donner la même somme que l’addition des soldes débiteurs. (V. la feuille de balance, p. 250.)

Mais, avant de passer écriture des divers soldes, on ouvre un compte liquidateur destiné à recevoir en résumé l’état de situation de l’entreprise, et qui s’appelle Balance de sortie ou Bilan : à l’inventaire on le débite de tout l’actif de la maison et on le crédite de tout le passif, comme s’il recevait le montant des créances et payait les dettes.

Ce compte ouvert, on vérifie avec soin la situation réelle des quatre comptes généraux dépositaires. Pour trois d’entre eux la vérification est facile : il suffit de constater que la somme indiquée par le solde du compte Caisse se trouve réellement en caisse, que celle indiquée par le solde d’Effets à recevoir se trouve représentée en portefeuille et celle d’Effets à payer par les engagements pris. Il n’en est pas de même du compte Marchandises générales. La somme des nombres inscrits au débit donne le prix total des marchandises achetées, et la somme des nombres inscrits au crédit le prix de toutes celles qui ont été vendues. Mais les ventes et les achats n’ont pas eu lieu au même prix, et une comptabilité exacte des quantités énoncées aux factures actives et passives pourrait seule donner l’indication des quantités en magasin. On constate donc directement, par un inventaire des magasins, la quantité des marchandises qui s’y trouvent : on les évalue au cours du jour, et la somme qui ressort de cette évaluation est portée au crédit du compte Marchandises et au débit de Bilan qui, en sa qualité de liquidateur, est censé recevoir cette somme. En additionnant ce chiffre avec les sommes déjà inscrites au crédit de Marchandises et en comparant le total qui en résulte au total des nombres du débit, on trouve un solde qui représente la différence du prix d’achat au prix de vente des marchandises

vendues. Cette différence est un bénéfice : il faut, pour la constater régulièrement aux livres, en débiter Marchandises générales et en créditer Profits et pertes.

Ainsi, dans notre exemple, Paul trouve en magasin 5 000 kilog. d'indigo évalués au cours du jour à 20 fr., soit à 100 000 fr. Si l'on porte cette somme au débit du compte Bilan et si on l'ajoute aux nombres du crédit du compte Marchandises générales, on a un total de 278 310 fr. contre 248 000 fr. au débit. Différence, 30 310 fr., dont il faut débiter le compte Marchandises générales et créditer le compte Profits et pertes.

Formulons maintenant d'une façon pratique les résultats de l'inventaire. Nous avons trouvé en magasin 5 000 kilog. d'indigo qui, au cours du jour, valent 20 fr., soit 100 000 fr. Marchandises générales, considéré comme un dépositaire qui rend ses comptes au liquidateur, Bilan, fournit et doit être crédité. Par contre, Bilan, qui reçoit, doit être débité. (V. au journal, article 14, et au grand livre les comptes Bilan et Marchandises générales.)

Le compte Marchandises générales a maintenant 248 000 fr. au passif et 278 310 fr. à l'actif : différence ou solde, 30 310 fr., montant des bénéfices réalisés sur les diverses ventes. Tout bénéfice réalisé doit être passé au crédit de Profits et pertes : il faut donc solder le compte Marchandises en le débitant de cette somme et en en créditant Profits et pertes. (V. au journal, article 15, et au grand livre les comptes Marchandises générales et Profits et pertes.)

Le compte Caisse a 108 185 fr. au débit et 104 000 fr. au crédit : différence ou solde, 4 185 fr. Après avoir constaté que cette somme existe réellement en caisse, on en crédite le compte dépositaire Caisse et on en débite le compte

liquidateur Bilan. (V. au journal, art. 16, et au grand livre les comptes Caisse et Bilan.)

Le compte Effets à recevoir a 69 000 fr. au passif et 49 000 fr. à l'actif : différence ou solde 20 000 fr., montant d'un effet en portefeuille. On décharge le compte dépositaire en le créditant de cette somme et on en débite le compte liquidateur Bilan. (V. au journal, art. 17, et au grand livre les comptes Effets à recevoir et Bilan.)

Le compte Effets à payer a 60 000 fr. à son passif et 138 000 fr. à son actif : différence ou solde, 78 000 fr. montant des engagements de la maison par billets. Ce solde est versé par le compte dépositaire au compte liquidateur Bilan : on crédite donc Bilan de cette somme, comme s'il l'avait acquittée, et on en débite Effets à payer. (V. au journal, art. 18, et au grand livre Effets à payer et Bilan.)

Le compte Raymond a 60 000 fr. de passif et 108 000 fr. d'actif : différence ou solde, 48 000 fr., montant de ce qui lui est dû par la maison. Cette somme doit donc être portée au crédit de Bilan et le compte Raymond se trouve soldé. (V. au journal, art. 19, et au grand livre les comptes Raymond et Bilan.)

Le compte Bernard a 49 000 fr. au passif et 23 000 fr. à l'actif : différence ou solde, 26 000 fr., montant de ce que doit Bernard. On décharge son compte de cette somme et on la porte au compte liquidateur Bilan, ou, en d'autres termes, on crédite Bernard et on débite Bilan. (V. au journal, art. 20, et au grand livre, les comptes Bernard et Bilan.)

Enfin Profits et pertes a un passif de 6 125 fr. et un actif de 30 310 fr. : différence ou solde, 24 185 fr., montant des bénéfices réalisés. Ces bénéfices sont versés au compte liquidateur Bilan, qui en est débité, et l'on en crédite Profits

et pertes. (V. au journal, art. 21, et, au grand livre, les comptes Profits et pertes et Bilan.)

Alors tous les comptes se trouvent soldés, et leurs soldes transportés à Bilan, qui a été débité des soldes actifs et crédité des soldes passifs, ou, en d'autres termes, qui est censé avoir reçu les premiers et fourni ou payé les seconds. Mais, comme nous l'avons déjà remarqué, le total des soldes actifs d'une comptabilité régulière en partie double est toujours et nécessairement égal au total des soldes passifs, de telle sorte que le compte Bilan se balance toujours, sans autres écritures. Nous avons à ce compte 150 185 fr., tant à l'actif qu'au passif. Le bénéfice ou la perte des opérations ressort du solde définitif du compte Profits et pertes et s'élève, dans notre exemple, à 24 185 fr.

Si l'on voulait commencer de nouvelles opérations, on transformerait la balance de sortie ou bilan en balance d'entrée, en supposant que le compte liquidateur Bilan rend le solde des comptes dont il a reçu et reçoit le solde des comptes auxquels il a fourni, c'est-à-dire en le débitant aux nouveaux livres par les comptes dont il est débiteur et en le créditant par les comptes dont il est débiteur. Seulement, dans la pratique, au lieu de reporter d'une année à l'autre le solde de profits et pertes, on laisse celui du dernier inventaire à un compte d'ordre ouvert sous le nom de Capital ou Balance d'entrée. Ainsi, dans notre exemple, on créditerait Balance d'entrée des soldes dont Bilan est débité et on le débiterait des soldes dont Bilan est crédité[35]. En

[35] Exemple-formule :

Du 1er AVRIL 1855.

Les suivants : à *Balance d'entrée*, 150 185 fr., savoir :

effet, les premiers représentent toutes les valeurs actives que possède la maison sous la forme de marchandises, espèces, effets à recevoir ou créances ; les autres représentent tout ce que la maison doit aux étrangers par billets ou comptes, ou à elle-même en capital acquis ou fourni. Ces dernières sommes sont ordinairement passées au crédit du compte d'ordre appelé Capital, au lieu d'être portées au compte Profits et pertes, lequel est exclusivement réservé aux opérations de l'année courante. À l'inventaire, on crédite ou on débite le compte Capital par le solde de Profits et pertes et l'on solde le compte Capital, ainsi débité ou crédité, par Bilan ou Balance de sortie.

Nous n'avons parlé de capital et d'inventaire qu'à la fin, parce que les écritures relatives à l'un et à l'autre supposent la connaissance des principes et une certaine habitude pratique de la tenue des livres. C'est pour cela que nous avons pris pour exemple une entreprise fictive, fondée et gérée sans capital propre. Dans la pratique, au contraire, on a toujours un capital quelconque dont il faut commencer par faire inventaire et que l'on décrit en détail, lorsqu'on en

---

Marchandises générales, fr. 100 000, ci. 100 000	100 000	
Caisse, fr. 4 185, ci	4 185	
Effet à recevoir, fr. 20 000, ci	20 000	
Bernard, fr. 26 000, ci	26 000	150 185

DUDIT JOUR

Balance d'entrée aux suivants : fr. 150 185, savoir :

À *Effet à payer*, fr. 78 000, ci	78 000	
À *Raymond*, fr. 48 000, ci	48 000	
À *Capital*, fr. 24 185, ci	24 185	150 185

répartit l’actif ou le passif entre les divers comptes généraux et particuliers.

Mais ces détails sont étrangers à la théorie même de la tenue des livres, dont nous avons voulu seulement exposer les principes et décrire le mécanisme. Qu’un négociant ait cent ou mille vendeurs ou acheteurs, il passera écriture de ses ventes et de ses achats de la même manière que s’il n’avait qu’un vendeur et qu’un acheteur. De même, il importe peu, quant à la théorie des parties doubles, qu’il opère sur une seule espèce de marchandises ou sur un très grand nombre, qu’il fasse de petites ou de grosses affaires, qu’il use ou n’use pas du crédit, etc. Ces détails n’ont d’importance que pour la pratique.

On a pu remarquer que les parties doubles, portant sur des valeurs réduites fictivement ou réellement à un même dénominateur, la monnaie, ne rendaient un compte exact que de la monnaie elle-même et des choses évaluées en monnaie, comme effets ou créances. Le solde du compte Caisse présente bien exactement le chiffre de la somme qui est en caisse. Le solde des divers comptes personnels débiteurs ou créditeurs présente bien exactement la somme que doivent les débiteurs ou que l’on doit aux créanciers. De même, les soldes des comptes Effets à recevoir, Effets à payer, indiquent bien le total de ce dont on est créancier ou débiteur par billets. Mais déjà, lorsqu’il s’agit de ces comptes, il faudrait de longues recherches pour reconnaître en détail l’importance et le montant des effets entrés ou sortis. C’est à constater et à suivre ces détails que servent les livres auxiliaires d’entrée et de sortie des effets et les carnets d’échéances. Quant aux marchandises, une simple comptabilité comme celle que nous venons d’indiquer n’en désigne ni les quantités entrées, ni les quantités sorties. Il

faut, si l'on veut suivre cette partie si intéressante des opérations, tenir des comptes-matières, ou, comme on dit dans le commerce, des livres de magasin spéciaux, qui forment à eux seuls une comptabilité particulière, distincte et détachée de la comptabilité générale et qui ne peut s'y rattacher, parce qu'elle n'a pas le même dénominateur et que chaque marchandise y est désignée par des mesures de quantité : tant de mètres, tant de kilogrammes, tant de litres, tant de stères, etc.

Mais ce qu'il y a d'admirable dans le système des parties doubles, c'est l'infinie variété de ses applications et la facilité avec laquelle il se prête à tous les besoins des entreprises, soit qu'il s'agisse d'analyser et de détailler les opérations, soit qu'il s'agisse d'en centraliser les résultats et d'en faire la synthèse ; de telle façon qu'on l'applique sans peine aux entreprises les plus gigantesques et aux plus humbles, à celles qui emploient plusieurs centaines de comptables et à celles dont toutes les opérations sont inscrites sans peine par l'entrepreneur lui-même, pendant le temps que ses affaires lui laissent disponible.

Nous avons dit, conformément à l'usage, que toutes les affaires de la maison à laquelle appartenaient les livres étaient résumées par cinq grands comptes généraux sur lesquels venaient apparaître tous les engagements actifs ou passifs, toutes les transformations que subissaient ses capitaux, toutes les dépenses, les pertes et les bénéfices. Ces comptes peuvent être divisés sans peine. Ainsi, dans les grosses maisons de banque, il y a caisse pour recevoir et caisse pour payer et quelquefois caisse pour recevoir ou payer telle ou telle nature de recettes ou de dépenses. On pourrait, si on le jugeait convenable, avoir plusieurs comptes de ce nom ; mais on préfère centraliser le soir même le

résultat des livrets des divers caissiers et n’avoir qu’un compte Caisse.

Le compte Marchandises générales se divise chaque fois que le négociant veut savoir l’importance qu’a dans ses affaires telle ou telle espèce de marchandises. On pourrait, par exemple, ouvrir un compte à Indigo, à Sucres, à Thés, etc., si l’on voulait connaître l’importance des achats et ventes sur les marchandises de chaque espèce. Alors, au lieu de créditer ou de débiter Marchandises générales, on créditerait ou débiterait le compte de la marchandise vendue ou achetée. Le total des débits et crédits du compte Indigo présenterait, quand on le consulterait, l’importance des ventes et des achats d’indigos, et de même pour les autres marchandises. À l’inventaire, chacun de ces comptes, y en eût-il mille, serait soldé de la manière que nous avons indiquée pour le compte Marchandises générales.

Les banquiers divisent souvent le compte Effets à recevoir, par exemple, en Portefeuille de Paris, Portefeuille des départements, Portefeuille de l’étranger, etc. À l’inventaire, tous ces comptes se soldent de la même manière que celui d’Effets à recevoir dans l’exemple que nous avons donné. Il en est de même du compte d’Effets à payer, qui peut se diviser, par exemple, à la banque de France en billets de 1 000 fr., billets de 500, etc., et ailleurs en billets à 5, 10, 15, 45 jours de vue. Quel que soit le nombre de ces comptes, ils se soldent tous et toujours à l’inventaire, comme nous l’avons indiqué pour le compte Effets à Effets à payer.

C’est le compte Profits et pertes dont les divisions sont, dans la pratique, le plus variées et le plus nombreuses et, bien souvent le plus instructives. Dans la plupart des maisons dont la comptabilité est rationnellement tenue, on

distingue avec soin les frais généraux proprement dits, c'est-à-dire les dépenses nécessaires au maintien de l'ensemble de l'entreprise, des profits ou pertes. Il est sans doute fort important de savoir, au fur et à mesure des opérations, ce que l'on perd et ce que l'on gagne ; mais il importe bien plus encore de savoir ce que l'on dépense nécessairement en frais généraux, « ce que l'on a dépensé chaque jour lorsqu'on se lève », selon l'expression énergique et juste d'un manufacturier éclairé. En effet, les frais généraux sont le point de départ de tous les calculs relatifs au prix de revient, et ils ne peuvent être modifiés que par des arrangements nouveaux et permanents, par de véritables inventions, tandis que les profits et les pertes proprement dits ont toujours un caractère plus aléatoire. On ouvre donc au moins un compte aux frais généraux, indépendamment de celui de profits et pertes. Souvent même on sépare les frais généraux en réparation et entretien d'immeubles, mobilier d'usine, salaires, etc., et frais généraux proprement dits, selon que le chef de maison veut suivre de plus ou moins près telle ou telle espèce de dépenses pour la modérer ou la réduire, s'il est possible. De même, on subdivise souvent le compte des profits et pertes proprement dits en compte d'effets et créances véreux, en effets et créances contentieux ou contentieux proprement dit ; parce que, dans les maisons de quelque importance, il est indispensable de suivre de très près le mouvement du contentieux. On distingue aussi très souvent, en banque surtout, le compte des agios et escomptes, et le lecteur comprend assez que ces subdivisions n'ont d'autre limite que la volonté du chef de maison qui voit jusqu'à quel point il lui importe d'analyser ses opérations et si le surcroît de frais que lui impose sa

comptabilité ainsi détaillée est compensé par l'avantage qu'il en retire.

Dans une petite maison, ces subdivisions ne présentent d'autre inconvénient que d'augmenter le nombre des comptes généraux et, par conséquent, les chances d'erreur de la part de commis qui ont souvent la tête légère ; car elles n'ajoutent pas une ligne aux écritures ordinaires, et, à l'inventaire, le solde s'effectue avec la plus grande facilité. Le compte Frais généraux, par exemple, et le compte Salaires sont toujours débiteurs : on transporte leur débit à Profits et pertes et on les crédite du montant, ou, en termes techniques, on les solde par Profits et pertes. Le compte Escompte et Agios, le compte Commissions, le compte Contentieux, et autres semblables, ont habituellement un actif et un passif, et, en définitive, un solde tantôt actif et tantôt passif. Si le solde est passif, on procède avec eux comme avec ceux dont nous venons de parler ; s'il est actif, cet actif représente un bénéfice, et il faut en créditer Profits et pertes et en débiter le compte, c'est-à-dire encore une fois et toujours solder par Profits et pertes.

Dans les maisons importantes, et dans celles en général dont la comptabilité occupe plusieurs personnes, les subdivisions ont souvent pour résultat de simplifier le partage du travail entre les comptables. Rien n'empêche en effet de faire établir les premières écritures sur des livres que l'on appelle *brouillards* ou *mains-courantes* au fur et à mesure des opérations, d'avoir, si besoin est, autant de mains-courantes qu'il y a de divisions principales au grand livre, et de faire tenir chacune de ces mains-courantes par un commis spécial. Les opérations, totalisées chaque jour sur chacun de ces livres préparatoires, sont ensuite portées en un seul chiffre, qui est le total, au journal général, où se

trouvent ainsi résumés, en quelques lignes, une infinité de détails.

S’il importe souvent d’avoir une comptabilité détaillée, il importe aussi qu’elle se résume de manière à présenter des résultats généraux nets et sommaires. Pour arriver à ce but, on a pris le parti de renvoyer tous les détails à des livres que l’on appelle auxiliaires, comme les mains-courantes ou brouillards dont nous venons de parler. Ainsi on a dans le commerce des livres de factures actives et passives, sur lesquels se trouve tout le détail des factures, dont le montant seulement est inscrit au journal dans les petites comptabilités, ou à la main-courante de marchandises dans les comptabilités plus considérables.

Enfin, il y a des maisons, et en assez grand nombre, dans lesquelles les comptes personnels de clients ou correspondants sont très nombreux. On laisse souvent, pour faciliter la centralisation des écritures, le détail de ces comptes sur une ou plusieurs mains-courantes spéciales et sur un livre auxiliaire, en forme de grand livre, qui s’appelle tantôt livre des comptes courants, tantôt livre de divers, etc. Alors on totalise au journal les opérations relatives à ces comptes sous le nom de « Divers », titre sous lequel elles figurent, en somme, au journal et au grand livre, tandis qu’elles sont détaillées sur des livres auxiliaires spéciaux, que le chef de la maison peut diviser autant qu’il le veut, lorsqu’il en éprouve le besoin.

En réalité il n’y a point de limite à la subdivision ni à la centralisation d’une comptabilité en partie double. Quelque étendues et multipliées que soient les opérations d’une maison, elles peuvent s’y résumer jour par jour et en quelques lignes, en même temps qu’elles sont inscrites avec les détails les plus amples que l’on puisse exiger. Mais,

courte ou longue, centralisée ou détaillée, la comptabilité en partie double vient toujours se résumer en un journal et un grand livre, en cinq comptes généraux, au plus, ou leurs divisions, et en un nombre quelconque de comptes particuliers. Il n'est pas une maison, si étendue qu'elle soit, dont la situation ne puisse facilement, si ses livres sont bien tenus, être décrite en quelques lignes dans un bilan. C'est là ce qui constitue le mérite spécial des parties doubles, procédé admirable que l'on peut comparer, sous tous les rapports, aux plus merveilleuses inventions industrielles et auquel on ne prend pas assez garde, parce qu'il est devenu vulgaire, tout en restant inconnu à la plupart des personnes qui se piquent d'instruction.

Parmi les combinaisons infinies auxquelles a donné et auxquelles peut encore donner lieu l'application de la méthode des parties doubles, il en est une que nous devons signaler, parce qu'elle convient à merveille aux moyennes comptabilités, qui sont les plus nombreuses, et qu'elle leur fournit un moyen de vérification facile, prompt, sûr et continu en quelque sorte. C'est l'usage d'un journal-grand-livre pour résumer chaque jour toutes les écritures. Ce livre, du format des grands livres ordinaires, est réglé sur la partie gauche de la page gauche comme un journal : le reste de cette page et la page droite sont divisés en six grandes colonnes au moins, correspondant aux cinq comptes généraux et au compte Divers, subdivisées elles-mêmes chacune en deux colonnes de caisse[36] pour le crédit et le débit de chaque compte. Chaque article, inscrit au journal, comme à l'ordinaire, est reporté immédiatement au crédit et

[36] Une colonne de caisse est double : elle a un compartiment pour les francs et un pour les centimes.

au débit des deux comptes entre lesquels l’opération se passe. À la fin de chaque page, l’addition des diverses colonnes fournit un moyen facile de voir si le total des débits est égal à celui des crédits, c’est-à-dire s’il est ou non probable que les écritures sont exactes. On peut aussi, par six soustractions faciles et deux petites additions, voir si les soldes se balancent exactement, c’est-à-dire obtenir sans peine une seconde vérification.

Ce que nous avons dit de la subdivision des comptes généraux s’applique, à plus forte raison, aux subdivisions du journal-grand-livre qui n’ont réellement d’autre limite que celle du papier avec lequel on peut faire un livre portatif, ou à peu près. Toutefois on peut remarquer que la multiplicité des colonnes tracées au journal-grand-livre peut devenir, dans la pratique, une cause d’erreur tout aussi bien qu’un moyen de vérification, et c’est pourquoi il est prudent de ne pas les multiplier sans nécessité.

§ 3. — *Des principales applications des parties doubles. Commerce.*

Les principes de la comptabilité en partie double sont très simples, invariables malgré la variété infinie de leurs applications et toujours identiques, comme une formule algébrique. Leur application, dans la tenue de livres établis, ne présente aucune difficulté pour un commis d’intelligence moyenne ou même médiocre. L’habitude de l’ordre, le goût de l’exactitude et une application soutenue suffiront toujours à faire un bon teneur de livres. Mais l’établissement d’une comptabilité, qui consiste à appliquer les principes des parties doubles à une entreprise déterminée, exige des connaissances et des qualités intellectuelles d’un ordre plus

élevé. Il faut d'abord bien connaître la partie technique de l'entreprise dont on veut établir les livres pour trouver la forme de comptabilité la plus convenable, pour constater exactement, et avec ordre, les transformations diverses des capitaux dans les opérations si complexes de l'industrie humaine. Il faut de l'art pour trouver le système d'écritures le plus simple et en même temps celui qui fournit le plus de contrôles, et qui facilite le plus le travail matériel de la tenue des livres. Cet art exige non seulement des connaissances pratiques précises sur le but et la direction de l'entreprise et sur les combinaisons diverses de comptabilité, mais un jugement très sain. Il faut en outre que la comptabilité d'une maison soit en harmonie avec les idées et la situation du chef, de telle sorte que, s'il n'est pas toujours utile que l'entrepreneur tienne ses livres par lui-même, il est très utile qu'il sache les établir et indispensable qu'il sache les lire couramment et rectifier, soit les erreurs des comptables, soit même celles qui auraient été commises dans l'établissement de sa comptabilité. Les entrepreneurs qui ne sont pas en état de faire ces corrections ou même de lire couramment leurs propres livres (et le nombre en est trop grand), sont sous la dépendance absolue de leurs employés, à la fidélité desquels ils sont obligés de se rapporter, d'autant plus qu'ils n'osent pas avouer leur ignorance. C'est là une cause très active de désordre et de ruine, et, lorsqu'on songe aux jours de soucis qu'un entrepreneur dans cette position pourrait s'épargner par un jour d'étude, on est surpris que les principes de la comptabilité et leurs applications diverses ne soient pas plus familiers à un grand nombre de chefs d'entreprise.

Lorsque les affaires sont plus étendues, l'importance de la comptabilité devient plus grande et ses imperfections ou le désordre qui s'y introduit deviennent plus dommageables.

Alors la dépendance où se trouve le chef de l'entreprise, à l'égard de ses employés, est une cause presque infaillible de ruine. L'imperfection de la comptabilité a des inconvénients moindres dans les entreprises très petites dont le chef embrasse facilement et suit sans peine tous les détails, sans songer à innover, ni à sortir de la routine de sa profession, et se trouve environné de concurrents animés des mêmes dispositions. Mais, dans ce cas même, si la concurrence devenait active et s'il se trouvait au nombre des concurrents un homme plus vigilant et mieux doué, qui sût appliquer au perfectionnement de ses affaires le temps et l'application que son voisin dépenserait à suivre le détail des siennes, celui-ci devrait nécessairement succomber.

L'établissement des livres est donc une fonction qui appartient essentiellement à l'entrepreneur, soit qu'il veuille les établir par lui-même ou statuer sur les propositions que lui ferait un comptable. C'est pourquoi nous allons entrer dans quelques développements sur l'application de la comptabilité à chacune des grandes classes d'entreprises.

Les écritures en partie double ont été imaginées par les commerçants, et c'est au commerce qu'en ont été faites les premières et souvent les plus difficiles applications. La théorie de ces écritures, telle que nous venons de l'exposer, a été établie pour le commerce, et on en simplifie, comme nous l'avons déjà dit, la pratique par des livres auxiliaires dont les plus habituellement employés sont : 1° un livre de caisse où sont portées en partie simple, c'est-à-dire par recette et dépense et en détail, toutes les entrées et les sorties d'espèces ; 2° un livre de magasin sur lequel on inscrit en détail et en partie simple toutes les entrées et sorties de marchandises ; 3° un livre d'entrée d'effets sur lequel on inscrit l'entrée et la sortie de tous les effets à recevoir qui

passent dans le portefeuille, soit que la maison les crée, soit qu'elle les ait reçus de tiers ; 4° le carnet d'échéances, en forme de répertoire par mois, sur lequel on inscrit la date d'échéance de tous les effets que la maison peut avoir à payer ; 5° le livre de factures, tenu en forme de journal, et sur lequel viennent prendre place les factures de la maison, et au moyen duquel on se dispense de porter au journal le détail de ces factures. Nous ne parlons pas du copie de lettres, prescrit par la loi, mais qui n'est pas, à proprement parler, un livre de comptabilité.

Le nombre et la forme des livres auxiliaires sont arbitraires : c'est dans la manière de les disposer que se montre le talent de celui qui établit une comptabilité. Avoir le moins d'écritures possible sans rien omettre et le plus de contrôles qu'on peut, telles sont les conditions qu'il s'agit de remplir pour bien faire, et on aurait tort de croire que, pour y parvenir, il ne faille beaucoup d'esprit d'invention et de jugement. Mais il ne faut jamais perdre de vue que les livres auxiliaires ne sont que des recueils de notes et que toute la comptabilité se résume dans les deux livres essentiels : journal et grand livre.

Il est évident que plus les livres auxiliaires sont multipliés, plus les livres principaux sont résumés. Il suffit que ceux-ci contiennent, en somme et sans exception aucune, le résultat de toutes les opérations pour que la comptabilité soit exacte.

Voici les subdivisions de comptes généraux ou les ouvertures de comptes spéciaux les plus fréquentes dans le commerce : 1° au lieu du compte Marchandises générales, on ouvre deux ou plusieurs comptes spéciaux à telle ou telle espèce de marchandises, quand ces marchandises sont en assez petit nombre et forment la matière d'opérations importantes ; 2° lorsqu'une maison a des succursales

séparées du centre de ses opérations, elle les considère en comptabilité comme des maisons étrangères ; elle ouvre, en conséquence, à chaque succursale un compte qui est débité de toutes les valeurs fournies par la maison centrale et crédité de toutes les valeurs remises par la succursale : celle-ci a, de son côté, une comptabilité spéciale, dans laquelle la maison principale est créditée de tout ce qu'elle fournit, et débitée de tout ce qu'elle reçoit. De cette manière, on voit sans peine si la succursale coûte plus qu'elle ne produit ou rapporte plus qu'elle ne coûte. À l'inventaire, que l'on fait de part et d'autre en même temps, le compte Bilan de la maison principale est débité des bénéfices ou crédité des pertes de la succursale, et le compte de celle-ci en est crédité ou débité. En d'autres termes, le compte de la succursale se solde par Bilan ; mais il est considéré, à juste titre, comme un compte général qui représente la maison, et soldé comme ces comptes. On peut aussi, et c'est ce que fait la Banque de France dans les résumés qu'elle publie, ajouter chacun des articles du bilan de la succursale aux articles correspondants de la maison principale, après les avoir passés au compte de la succursale elle-même : en ce cas, au lieu d'inscrire seulement le résultat définitif du bilan, on inscrit le bilan tout entier, ce qui est préférable, mais un peu plus long[37]. Alors

---

37

Formule : BILAN À SUCCURSALE N. SAVOIR : FR.

Marchandises
Espèces
Effets à recevoir
Créances actives
Profits réalisés

les articles du bilan de la succursale peuvent aussi être confondus avec les articles correspondants de la maison principale, et se trouver reportés avec ceux-ci au bilan général.

Les armateurs ouvrent habituellement un compte à chacun de leurs navires, considérés comme autant de succursales, et les personnifient pour toutes les opérations qui s'y rapportent. Quelques-uns poussent l'analyse plus loin : ils ouvrent un compte au navire considéré comme machine ou comme immeuble, et un compte Cargaison. Le compte du navire est débité de toutes les sommes dépensées pour sa réparation, son entretien, son armement, etc., et crédité des frets qu'il sert à acquérir : on peut voir ainsi d'un coup d'œil, en fin d'opérations, si le navire a donné du bénéfice ou de la perte. Le compte Cargaison est débité des marchandises chargées sur le navire, des frais de chargement, de fret, etc., et crédité du produit de la vente de ces mêmes marchandises. À l'inventaire, ces deux comptes se soldent par Bilan exactement comme celui d'une succursale ; mais ils se trouvent soldés le plus souvent à l'arrivée du navire ou des rapports qui le concernent et font connaître son sort ainsi que celui de la cargaison.

Les opérations à la commission exigent le plus souvent une comptabilité particulière que l'on centralise ou que l'on laisse à l'état élémentaire, mais qu'il est toujours bon de détacher. La maison, soit Paul, donne des ordres à Pierre afin

---

SUCCURSALE N. À BILAN. SAVOIR : FR.

Effets à payer

Créances passives

qu’il fasse pour elle telle ou telle opération à la commission. Elle ouvre un compte qu’elle intitule « Pierre, mon compte », ou « Opérations sous Pierre ». Ce compte est débité par le compte personnel de Pierre ou par les comptes généraux de tous les débours et frais, à quelque titre que ce soit, et commissions par conséquent, auxquels les opérations donnent lieu, et crédité par le compte personnel de Pierre ou par les comptes généraux de toutes les rentrées, sous quelque forme qu’elles soient, qui résultent de ces opérations, dont les effets ressortent ainsi de la simple inspection du compte au grand livre. Ce compte n’est qu’un démembrement des affaires de la maison comme les comptes généraux ; il doit donc être soldé comme ceux-ci, par profits et pertes. Quelquefois on procède par notes pour régler ce compte avec celui de Pierre, mais il vaut infiniment mieux passer des écritures définitives et directes.

Si les opérations à la commission sont faites par la maison elle-même, au compte d’un tiers, de Pierre, par exemple, on leur ouvre un compte séparé que l’on intitule « Pierre, son compte ». On le débite de tous les frais occasionnés par les opérations, commissions comprises ; on le crédite de toutes les rentrées auxquelles les opérations pour compte de Pierre donnent lieu. S’agit-il de le solder, toutes les sommes inscrites au débit sont dues par Pierre ; toutes celles inscrites au crédit du compte sont fournies par Pierre. On peut donc solder ce compte par celui personnel à Pierre, tout directement et sans difficulté.

La comptabilité d’une société commerciale ne présente aucune difficulté particulière. La société, aux termes mêmes de la loi, a une personnalité distincte de celle des associés, qui peuvent avoir et ont réellement tous les jours avec elle des rapports de créancier à débiteur, et de débiteur à

créancier. On ouvre donc un compte à chacun des associés personnellement, et dans tout le cours des opérations, comme à l'inventaire, on considère ce compte sous tous les rapports, et on le solde comme un compte personnel étranger. Peu importe qu'il s'agisse de comptes de fonds, de prélèvements, de voyage ou autres, puisque, après tout, les sommes fournies ou prélevées donnent simplement ouverture à des créances actives ou passives au profit de l'associé ou contre lui. La variété des causes de prélèvement ou de fournitures ne justifierait pas l'établissement de comptes spéciaux.

Les affaires en participation présentent des difficultés plus grandes, et la manière d'en tenir compte a été l'objet de traités spéciaux. Cependant les principes des parties doubles présentent un moyen simple et facile d'en passer écriture. Pour cela il suffit de considérer chaque participation comme une société spéciale, ayant son individualité propre, et de lui ouvrir un compte aux livres. Chacun des participants y a déjà le sien. On débite chaque société en participation des valeurs, de quelque nature qu'elles soient, qui lui sont fournies par la maison, et on la crédite des valeurs qu'elle fournit à la maison. On la crédite et débite de même envers les différents participants, selon qu'ils reçoivent d'elle ou lui fournissent. De cette manière, toutes les valeurs fournies et reçues figurent aux livres, et il est facile d'y trouver les éléments qui doivent régler le partage des résultats définitifs des opérations de la société. Le compte de celle-ci se solde alors par le compte Profits et pertes de la maison et par chacun des comptes des participants, conformément aux conventions qui ont servi de base à la société. Mais, si l'on veut faire inventaire dans l'intervalle, le compte de la société en participation doit être soldé comme un compte personnel

étranger, créditeur ou débiteur, ce qui ne donne pas la situation respective de chacun des participants. Toutefois cette imperfection de l'inventaire n'est qu'apparente, puisque, après tout, il n'y a de résultat définitif et acquis qu'en fin d'opérations, et alors il suffira de passer écriture du partage effectué, pour balancer le compte de la société, et donner à ceux des participants leur aspect réel. Provisoirement, il est certain que toutes les valeurs dont dispose la maison et toutes les opérations qu'elle a faites se trouvent inscrites et classées, et c'est tout ce qu'on peut obtenir de la comptabilité seule.

Dans le mouvement des affaires entre négociants qui habitent des pays différents, il faut presque toujours inscrire des sommes exprimées en monnaies différentes, et qui, par conséquent, n'ont pas de dénominateur commun. C'est un inconvénient grave de la multiplicité des systèmes monétaires. On y pourvoit en établissant, en regard des comptes pour lesquels cela est nécessaire, une colonne de caisse à gauche de la colonne ordinaire. Dans cette colonne de gauche, on inscrit les valeurs en monnaie du pays du correspondant, conformément à ses lettres, factures ou remises, et on les traduit en monnaie française au change du jour ou au change convenu, pour les reporter dans la colonne de caisse ordinaire, et ces sommes se trouvent ainsi réduites, sans confusion, au dénominateur commun de tous les articles passés aux livres.

Telles sont les questions que soulève le plus habituellement la pratique du commerce, en matière de tenue de livres. Ces questions, et toutes celles qui peuvent surgir, doivent être résolues par le raisonnement plutôt que par la routine, et leur solution ne peut jamais présenter de

difficultés insurmontables à ceux qui possèdent bien les principes de la comptabilité en partie double.

§ 4. — *Manufactures.*

Les opérations de l’industrie manufacturière sont plus complexes et plus variées que celles du commerce, et exigent une attention toute particulière de la part de celui qui veut les faire rentrer dans une comptabilité exacte. Le marchand achète et vend : entre l’achat et la vente, la marchandise ne se dénature pas et ne change point de forme. Au contraire, le manufacturier achète des matières premières, leur fait subir une ou plusieurs transformations successives et les vend ensuite. Il fait ainsi les opérations ordinaires du commerçant et quelques autres.

Si donc on se bornait à calquer dans une manufacture les formes extérieures de la comptabilité commerciale, elle ne reproduirait que des résultats généraux et définitifs, sans aucun renseignement spécial : cela suffirait pour connaître à peu près la situation du fabricant, mais non pour lui fournir les renseignements qui lui seraient le plus précieux, ceux qui se rapportent à l’analyse détaillée du prix de revient. Essayons toutefois, à titre d’exercice, d’appliquer aux manufactures les formules employés dans le commerce.

Soit une filature de coton dont il s’agit d’établir la comptabilité. Que présente son inventaire ? À l’actif, des cotons en laine, des cotons cardés, des cotons filés, une usine avec son outillement ; puis, comme dans le commerce, des créances actives, des effets de portefeuille, des espèces. De même, au passif, il y a des créances passives et des effets à payer.

Si l’on confond, sous la dénomination commune de Marchandises générales, l’usine, les machines, les cotons en laine, cardés et filés, etc., on sera rigoureusement dans le vrai : tout cela est marchandises ; mais elles sont d’un ordre bien différent et ne peuvent guère être assimilées sans présenter une masse confuse qui ne suggère plus à l’esprit aucune idée pratique et utile. En cours d’opérations, les salaires sont un des principaux articles de dépense. Qui faut-il en débiter ? Marchandises ou Profits et pertes, à volonté : nouvelle cause de confusion dans les idées, sinon dans les chiffres.

Si l’on veut suivre les transformations successives des capitaux et appliquer utilement les principes, il est donc nécessaire de sortir des formules usitées dans le commerce et d’établir un plus grand nombre de comptes généraux. On arrive à la solution du problème en recherchant quels sont les renseignements que le filateur désire trouver dans ses livres, indépendamment de sa situation générale et de sa situation particulière envers ses débiteurs et ses créanciers. Il ne faut pas considérer la manufacture comme une matière inerte, que l’on mesure et évalue à loisir et une fois, mais comme une organisation active et vivante, dont il s’agit de bien constater et de suivre jour par jour les mouvements.

Entrons dans la filature et dressons l’inventaire des objets qui s’y trouvent, non pour une liquidation, mais pour nous rendre compte de sa situation, et pour établir une comptabilité qui en embrasse toutes les opérations intérieures et extérieures. Que trouvons-nous d’abord ? Le bâtiment où s’effectue le travail, l’usine elle-même. Ce bâtiment est assuré contre l’incendie ; il est inscrit aux rôles des contributions : la prime d’assurance, la quittance du percepteur figurent aux frais généraux de l’entreprise, et,

certes, il y aura bien d’autres sommes à ce chapitre. Démembrons le compte Profits et pertes, et ouvrons un compte que nous appellerons Frais généraux, au débit duquel seront inscrites les contributions et la prime d’assurance.

Mais ce bâtiment ne coûtera pas seulement des frais d’assurances et de contributions : il faudra certainement, dans le cours d’une année, dépenser quelque chose pour son entretien ou pour le réparer. Peut-être faudra-t-il renouveler la toiture ou relever un mur qui menace ruine, remplacer des vitres cassées, etc., etc. En tous cas, et quelque bonne que soit la distribution intérieure, nous éprouverons, dans le cours de l’année, la nécessité de l’améliorer, d’y changer quelque détail. Autant de sommes à porter au compte de l’immeuble ou aux frais généraux d’usine. Ouvrons-lui un compte que nous intitulerons Immeuble, et que nous débiterons par Capital de la valeur estimative de l’immeuble.

Poursuivons. Voici une machine à vapeur qui fait mouvoir cardes et broches. C’est un instrument important dans l’usine et un assez gros consommateur. Il serait souvent utile de savoir ce qu’il coûte. Ouvrons-lui un compte spécial, puisque aussi bien c’est un personnage. Ce compte, sur nos livres, s’appellera Machine. Nous le débiterons de tout ce que coûtera l’entretien de la machine et de ses accessoires, du salaire du chauffeur, des flotteurs, manomètres ou sifflets de nouvelle invention, dont le gouvernement, dans sa sollicitude, ne manquera pas de nous imposer l’acquisition, et du charbon qu’elle consommera. Au bout de l’année, le relevé de ce compte nous apprendra exactement ce que coûte la machine.

Nous trouvons encore, dans l’usine, des cardes et des broches qui coûteront certainement quelque chose à entretenir et à réparer. Nous leur ouvrirons un compte commun, que nous intitulerons Mobilier d’usine, et nous le débiterons de tous les frais de réparation et d’entretien, notamment du salaire des ouvriers affectés spécialement à ce travail, s’ils sont dans l’intérieur de la manufacture, ou du montant de leurs mémoires, s’ils sont au dehors.

Passons maintenant aux objets de consommation rapide, aux marchandises. Nous en avons sous les yeux de toute sorte : houille, cotons en laine, cotons cardés, cotons filés, etc. Lorsque nous les examinons en détail, nous trouvons que les unes ont été achetées et ne sont pas destinées à être vendues, mais consommées, tandis que les autres sont nées dans l’usine et destinées à la vente. Si nous ne sommes pas bien curieux, nous les placerons toutes sous deux comptes, que nous appellerons, le premier Matières premières ou Matières, et le second Marchandises. Mais, si nous voulons analyser les mouvements de la fabrication, nous établirons quatre comptes, dont l’un s’appellera Houille ou Coke, le second Cotons, le troisième Cardés, le quatrième Marchandises. En ce cas, le premier sera débité de la houille ou du coke acheté par la maison et crédité par Machine, lorsqu’il fournira à l’alimentation de la machine à vapeur ; par Mobilier d’usine ou Réparations, lorsqu’il aura été employé à cette destination, et par Frais généraux, lorsqu’il aura fourni au chauffage. Le compte Cotons sera débité de tous les cotons en laine achetés, et crédité des cotons livrés aux cardes. Le compte Cardés sera débité de tous les cotons livrés aux cardes, des salaires payés aux cardeurs, et crédité de tous les cotons livrés aux broches, personnifiées dans le compte Marchandises. Celui-ci sera, par conséquent, débité

des cotons cardés et du salaire des fileurs, et crédité des marchandises vendues.

En plaçant à ces comptes, à gauche des colonnes ordinaires, une colonne destinée à recevoir l'inscription des kilogrammes de charbon ou de coton entrés ou sortis, on aura un résumé de la comptabilité des matières, et l'addition ou la comparaison de quelques chiffres indiquera d'un coup d'œil, savoir : au compte Houille, combien il en est entré et sorti, et si une colonne de kilogrammes était réservée aux comptes Machine, Mobilier d'usine, etc., combien chacun de ces comptes a consommé de houille ; au compte Cotons, combien l'usine a consommé de kilogrammes de coton en laine ; au compte Cardés, quel est le déchet moyen ou annuel sur toutes les sommes consommées ; au compte Marchandises, quel est le déchet moyen définitif. Remarquons, en outre, que la balance en kilogrammes du compte Houille représenterait les houilles qui doivent exister dans l'usine ; la balance en kilogrammes du compte Cotons, la quantité de cotons en laine qui doit s'y trouver. La balance du compte Cardés, sous déduction du déchet moyen une fois connu, donnerait approximativement les quantités de cotons existant en cet état ; enfin la balance en kilogrammes du compte Marchandises servirait de contrôle au livre de Magasin. Le reste de la comptabilité de la manufacture serait établi dans la forme commerciale ordinaire.

Récapitulons et voyons rapidement quels renseignements ressortiraient de la comptabilité plus ou moins détaillée, dans la forme que nous venons d'indiquer, quelle augmentation d'écritures elle imposerait et comment elle se simplifierait dans la pratique.

Supposons que nous ayons ouvert un compte Immeuble, que nous débitons, par balance d'entrée ou Capital, de la valeur estimative de l'usine et des frais de réparation et entretien, un compte Mobilier d'usine, que nous avons débité par balance d'entrée de la valeur estimative des cardes, broches, etc., et plus tard de leurs frais de réparation et d'entretien ; il n'en résultera d'autre augmentation d'écritures que l'ouverture des comptes eux-mêmes. Quant aux articles, il est évident qu'on ne pouvait se dispenser d'en passer écriture, ce qui n'est pas plus long par Immeuble ou Mobilier d'usine que par Profits et pertes, par exemple, ou Frais généraux.

La même observation s'applique au compte Machine, que nous débitons, par balance d'entrée, de la valeur estimative de la machine, et plus tard, par qui il appartient, des frais de réparation et entretien, ainsi que des houilles qu'elle consomme. En effet, pour que la comptabilité fût régulière, même dans sa forme la plus sommaire, ces sommes devraient être passées par Profits et pertes.

Les seules écritures que nous ayons ajoutées sont celles auxquelles donnent lieu les comptes Cotons et Cardés, qui constatent seulement des transformations de capitaux effectuées dans l'intérieur de l'usine. Mais il n'est pas moins nécessaire à l'entrepreneur de se rendre compte des transformations industrielles que des transformations commerciales. Ce surcroît d'écritures nous semble donc parfaitement justifié.

Dans la pratique, du reste, il se réduit à peu de chose. Le fabricant le plus négligent a un livret sur lequel il inscrit ou fait inscrire jour par jour ou heure par heure le passage des matières premières d'un atelier à un autre et leur transformation. Autrement, il n'aurait aucun moyen de

contrôler le mouvement des matières, ni de savoir comment les choses se passent dans sa fabrication, ni de constater un vol ou un détournement commis à son préjudice. Eh bien, ces livrets servent de brouillards pour les écritures relatives aux transformations de capitaux en fabrique. On peut les y relever au journal par semaine seulement ou par mois, ce qui ne donne, en somme et par an, qu'un assez petit nombre d'articles.

Quels renseignements précieux fournit cette comptabilité ! À combien de questions importantes va-t-elle maintenant répondre ! — Quelles sont les consommations de cotons ? — Quels sont les déchets généraux ou moyens exacts lorsque ces cotons passent par la carde et par les broches ? — Combien, déchet et façon, coûte le cardage ? — Combien, déchet et façon, coûte le filage ? — Combien doit-il y avoir, à un moment donné, de cotons bruts, cardés, filés ? — Combien de houille ? — Quant aux frais généraux, combien coûte l'immeuble ? — Combien le mobilier d'usine ? — Combien la machine ? — Celle-ci consomme-t-elle plus ou moins que telle ou telle autre ? etc.

Voulons-nous combiner autrement notre comptabilité et arriver à une connaissance plus précise et plus pratique de ce que coûte réellement chaque opération ? Nous spécialiserons le plus possible les frais généraux, ce qui, comme nous l'avons déjà observé, n'augmente en quoi que ce soit les écritures. Nous débiterons le compte Cardés de tous les frais d'entretien et réparation des cardes et des cardes elles-mêmes et de l'intérêt qu'elles doivent produire. De même nous débiterons Marchandises de la valeur des broches, de leurs frais de réparation et entretien et de l'intérêt qui leur est imposé dans l'évaluation des frais généraux. Alors nous aurons un résultat plus précis et plus

spécial pour chaque opération et pour chaque nature d'opérations à la fin de l'année.

Quant à la balance, à l'inventaire, il n'y a pas à l'établir de difficultés sérieuses. Tous les comptes nouveaux ouverts sur les livres d'une fabrique sont des subdivisions du compte Marchandises ou du compte Profits et pertes. Les comptes Houilles, Cotons et Cardés, comme le compte Marchandises lui-même, seront crédités, par Bilan, des houilles, cotons bruts, cotons cardés et fils en magasin, et soldés ensuite par Profits et pertes. Les comptes Immeuble, Machine, Mobilier d'usine, s'ils sont établis de la manière que nous avons indiquée plus haut, devront également être crédités, par Bilan, de la valeur actuelle de l'immeuble, de la machine, du mobilier industriel, et soldés par Profits et pertes. Les éléments mixtes dont se composent les comptes se séparent et se classent naturellement et sans peine à l'inventaire.

Il y a deux manières de formuler les évaluations de matières et marchandises dans le courant de l'année. Du moment où les cotons, par exemple, entrent en magasin à l'état brut, au moment où ils en sortent filés, les cours peuvent varier et varient presque toujours en effet. De là un élément de perte et de gain très indépendant des opérations industrielles proprement dites et qui est tout entier de spéculation. On peut constater à chaque opération ces variations, et, par exemple, lorsque les cotons en laine ont haussé, les évaluer plus haut à la sortie qu'à l'entrée ou plus bas lorsqu'ils ont baissé. On peut aussi les porter au prix d'achat, de manière à négliger toutes les variations de valeur qui surviennent, tant que les marchandises ne changent pas de propriétaire. Nous préférerions la première manière de passer écriture, parce qu'elle nous semble plus correcte et plus conforme aux faits, parce qu'elle constate une cause de

perte et de gain très importante en elle-même et sur laquelle il importe que le chef de la maison ait l'œil ouvert. Si l'on inscrit, à la sortie, les cotons en laine au même prix qu'à l'entrée, le compte devra se solder exactement dès qu'on l'aura crédité par Bilan des cotons en laine qui existent en magasin. Si, au contraire, on inscrit à la sortie les cotons en laine au cours du jour, le compte ne se trouvera presque jamais balancé, lorsqu'on l'aura crédité par Bilan des existences en magasin : il restera un solde, et ce solde, qui doit être transporté à Profits et pertes, représentera le gain ou la perte résultant pour la maison des variations du cours des matières premières pendant la durée de ses opérations.

De même pour l'immeuble, la machine et le mobilier. On peut les évaluer à la somme à laquelle ils se trouvent déjà portés à la balance d'entrée : on peut aussi réduire cette évaluation d'une somme plus ou moins forte, pour l'amortissement, comme on dit : on peut enfin évaluer ces objets toujours à la même somme en débitant leur compte de l'intérêt nécessaire à la conservation et à la reconstitution en espèces du capital qu'ils représentent. Cette évaluation est tout à fait arbitraire, et on comprend assez que ce n'est qu'une manière de compter, puisque un immeuble industriel, un mobilier de fabrique et une machine à vapeur employée n'ont point, à proprement parler, de prix courant. Mais cette manière de compter a son importance pour l'évaluation du prix de revient et pour celle de la situation de l'entreprise : il importe donc d'y apporter toujours beaucoup de méthode et d'attention, lorsque l'on fait l'inventaire d'une manufacture.

Évaluer l'immeuble, le mobilier d'usine et une machine au prix qu'ils ont coûté, ce serait se faire une illusion grossière sur les frais généraux de fabrication : il est rare qu'on s'y

abandonne ; mais cette illusion n’est pas toutefois sans exemple dans les entreprises montées et gérées par des personnes étrangères aux calculs industriels. Le plus souvent, on réduit, à chaque inventaire successif, l’évaluation de ces objets, un peu arbitrairement, selon que l’année a été bonne ou mauvaise, de manière à ne pas se décourager soi-même, si elle est médiocre, et à se mettre le plus possible à l’abri des éventualités, si elle est excellente. Cette réduction successive des évaluations aux inventaires annuels porte, dans la pratique, le nom d’*amortissement* du capital fixe. On amortit ainsi ce capital sur les livres, jusqu’à ce qu’il ne représente plus qu’une somme nominale, ou jusqu’à ce qu’il ne représente que la valeur au prix courant des matériaux dont se composent les machines, bâtiments, etc. On dit alors que le capital est amorti, et on ne fait plus entrer son intérêt dans le décompte des frais généraux. C’est une manière de calculer un peu arbitraire, capricieuse, au moyen de laquelle on peut atténuer en apparence ses pertes, ou diminuer en apparence ses bénéfices, qui, tantôt reste en deçà de la vérité et tantôt la dépasse, sans la représenter exactement.

Il n’est même pas rare que cette manière de compter induise le fabricant dans des erreurs graves. Un manufacturier a amorti, comme on dit, son usine et son mobilier industriel : il n’a plus besoin, dit-on, de compter l’intérêt de cette portion de son capital ; il peut réduire d’autant ses frais généraux, et partant son prix de revient, et, par une conséquence naturelle, son prix de vente, de manière à mieux faire ou soutenir la concurrence, pour employer la locution consacrée. Eh bien, il n’est pas vrai que ce manufacturier produise à meilleur marché que s’il n’avait pas amorti son capital : il est vrai seulement qu’il renonce à

l’intérêt d’une partie de la somme produite par ses bénéfices des années précédentes. Il sacrifie l’intérêt d’une portion de ses capitaux, comme pourrait le faire tout homme disposant d’une égale fortune. Qu’importe, d’ailleurs, que les capitaux soient le profit des années antérieures ou aient une autre origine ?

On ne commettrait pas cette erreur, qui a souvent des conséquences graves, si l’on comptait logiquement. En fondant une usine, en acquérant un mobilier industriel, on évaluerait froidement l’intérêt nécessaire pour la conservation d’un capital placé sous cette forme, et sa reproduction sous forme d’espèces dans un temps plus ou moins long, selon que l’industrie dont il s’agit présente des chances de perte moins probables ou plus probables, selon que les instruments et appareils dont elle se sert ont ou n’ont pas un prix courant. L’étude des éléments de ce taux d’intérêt serait, par elle-même, très profitable, et, une fois ce taux déterminé, on débiterait chaque année le compte de l’immeuble, de la machine ou du mobilier industriel de cet intérêt, qui figurerait toujours, par conséquent, dans les frais généraux et dans le prix de revient. Comme l’industrie présente des chances nombreuses de gain et de perte, il arriverait le plus souvent que ce taux d’intérêt, calculé sur des moyennes, fournirait plus ou fournirait moins que la somme nécessaire pour la reproduction du capital. Que représente-t-il, en effet ? Surtout une prime d’assurance que le fabricant se paie à lui-même, parce qu’il est son propre assureur. Il peut gagner ou perdre, par le contrat tout aléatoire qu’il passe avec lui-même ; mais la prime reste invariable dans les éléments du prix de revient, afin de faire ressortir, autant qu’il est possible, la vérité de la situation.

Si l’on suit cette méthode, le fabricant qui, en comptant selon la méthode ordinaire, aurait amorti son capital fixe, aura en capital roulant la représentation de ce capital fixe, ce qui n’est pas une fiction, mais la vérité, la situation réelle des choses. Rien ne l’empêche, s’il le juge convenable, de sacrifier l’intérêt d’une partie de ce capital ; mais il est bon qu’il sache exactement la portée de ce qu’il fait. Quant aux immeubles, machines et mobilier d’usine, ils doivent être évalués à tout inventaire, et dès le premier, comme matériaux, si l’on tient à ce que l’inventaire n’exagère pas en beau la situation de l’entreprise. Il est vrai qu’en passant ainsi les écritures, les premières années d’exercice d’une entreprise industrielle sembleraient grevées d’une perte énorme, de toute la différence qui existe entre le prix d’achat ou de construction de l’usine et du mobilier industriel, et le prix des mêmes objets évalués comme matériaux. Mais est-ce que ces écritures ne seraient pas conformes à la vérité ? Est-ce que le fondateur d’une usine, qui voudrait liquider au bout d’un ou deux ans d’exercice, n’éprouverait pas cette perte ? Est-ce qu’il ne doit pas s’attendre à la subir lorsqu’il voudra liquider ? Est-ce qu’il ne doit pas y parer en comptant dans ses frais généraux une somme qu’il se réserve chaque année pour s’indemniser de cette perte ? Est-ce que cette somme ne devra pas être d’autant plus considérable pour une usine donnée que l’industrie sur laquelle roule l’entreprise sera plus isolée dans la localité, ou plus nouvelle, c’est-à-dire selon qu’il y aura plus ou moins de chances de revendre, au besoin, l’usine comme usine, et le mobilier industriel comme mobilier industriel ? La méthode que nous proposons, bien que peu usitée, bien qu’elle présente, à l’ouverture des opérations, des chiffres peu récréatifs et qui déplaisent, nous semble incontestablement la meilleure,

parce qu’elle est la plus vraie et la moins arbitraire, parce que c’est celle qui met le plus clairement sous les yeux du fabricant sa véritable situation.

On trouvera peut-être que nous avons attaché trop d’importance à une question de méthode et de calcul, à un détail. Mais on peut voir tous les jours par expérience qu’une manière de compter n’est autre chose, le plus souvent, qu’une manière de penser : telle ou telle manière de penser a pour conséquence des actes bons ou mauvais, utiles ou dangereux, et c’est pourquoi nous avons cru qu’il était nécessaire d’insister sur ce point. Insistons aussi pour que le fabricant, l’entrepreneur en général débite les frais généraux de l’entreprise envers lui-même, du salaire de son travail et de l’intérêt de son capital, sous toutes ses formes[38]. Il va sans dire que les sommes qui expriment l’intérêt devraient être réduites, 1° s’il y avait diminution réelle du capital engagé ; 2° si, par suite du développement de l’industrie, le taux de l’intérêt venait à baisser, soit en général et sur les capitaux de toute sorte, soit en particulier sur les capitaux de la nature de ceux engagés dans l’entreprise. Ainsi, lorsque dans une même localité il se trouve plusieurs filatures, des cardes et des broches perdraient moins à la revente que s’il n’y en avait qu’une seule, etc. En tout cas, la fixation du taux d’intérêt qu’il se doit à lui-même sera toujours l’occasion d’un examen de conscience fort utile pour le fabricant.

---

[38] Pour que les écritures représentassent aussi exactement que possible la situation vraie, il faudrait débiter : Frais généraux, de l’intérêt ordinaire, sur la somme portée à l’inventaire, par le compte personnel du fabricant et du supplément d’intérêt ou prime d’assurance par le compte Capital.

On s’étonnera, peut-être, que nous n’ayons pas indiqué l’ouverture d’un compte particulier pour les salaires et que nous ayons conseillé de les spécialiser à mesure et de les répartir en débit entre les divers comptes de l’usine. Il est vrai qu’il serait plus court de débiter par Caisse, chaque quinzaine ou chaque mois, en une seule somme, Frais généraux, Profits et pertes ou Marchandises, du montant des salaires payés, et cela suffirait si l’on voulait seulement se rendre compte de la situation commerciale. Mais, lorsqu’on désire analyser la fabrication, il faut procéder autrement et spécialiser. Au fond, il importe fort peu de savoir quelle somme on a payée en salaires, et les livres auxiliaires, destinés dans toute fabrique à cette partie des comptes, le disent assez pour qu’il soit inutile d’ouvrir un compte spécial à Salaires. Au contraire, le fabricant ne peut jamais rechercher avec trop de soin quel est le prix exact de chaque façon et de chaque objet.

Est-il besoin de multiplier les exemples de l’application de la comptabilité en partie double à l’industrie manufacturière ? Non, sans doute. Quelle que soit l’industrie à laquelle est affectée une manufacture, il n’y a jamais à constater que des transformations de capitaux semblables sous tous les rapports à celles qui s’opèrent dans le commerce, et des diminutions de valeur des capitaux fixes pour l’appréciation du prix de revient et de la situation vraie de l’entreprise.

Ce que nous avons dit précédemment suffit à montrer qu’il y a bien des manières d’appliquer la méthode des parties doubles aux opérations de l’industrie manufacturière. Chacun suit ses inspirations propres sur ce point, selon les problèmes qu’il se pose à lui-même, selon qu’il cherche ou ne cherche pas à analyser exactement sa fabrication et à l’améliorer s’il le peut. Celui qui ne cherche rien se

contentera des formules usitées dans le commerce, et, s'il a beaucoup de bonheur, cela ne l'empêchera pas de réussir. Mais on ne doit pas conseiller une telle méthode, dont une intelligence paresseuse peut seule être satisfaite.

Si nous avions à formuler en peu de mots des règles générales pour l'application qui nous semble la meilleure de la tenue des livres en partie double à l'industrie manufacturière, nous nous bornerions aux préceptes suivants :

« 1° Constater toutes les transformations que subissent les capitaux par la fabrication et les changements de valeur qui en résultent ; pour y parvenir, ouvrir un compte aux matières premières brutes et un compte aux mêmes matières pour chaque façon qu'elles reçoivent ; débiter les matières premières par les comptes commerciaux (Caisse, Effets à recevoir ou à payer) ou par les comptes personnels, et les créditer par les comptes de matières façonnées ; débiter chacun de ces comptes, par Caisse, des salaires auxquels donne lieu chaque façon. Lorsqu'une ou plusieurs façons sont susceptibles de faire l'objet d'une industrie séparée, débiter cette façon des frais de réparation et entretien de la portion du mobilier industriel qui y est affectée, et, à l'inventaire, la débiter aussi, par Capital ou par le compte personnel du fabricant, de l'intérêt de cette portion du mobilier industriel.

2° Quant à l'immeuble et au mobilier industriel en général, ouvrir un compte Capital fixe que l'on débite, par Capital, de l'immeuble et du mobilier industriel, évalués au prix qu'ils auraient si on liquidait l'entreprise ; débiter ce compte des frais d'entretien et de réparations que l'on ne jugerait pas à propos de spécialiser.

3° Inscrire à gauche et en dedans de la colonne de caisse ordinaire, dans les comptes de matières brutes ou façonnées, les quantités en kilogrammes, mètres, etc., de manière à avoir sur les livres, quoique en dehors de la comptabilité proprement dite, un compte-matières, un inventaire écrit des existences en magasin propre à servir de contrôle à l'inventaire réel.

4° À l'inventaire, débiter le compte Capital fixe par le compte Capital ou par le compte personnel du fabricant, savoir : de l'intérêt du capital *qu'a coûté* l'immeuble, à un taux évalué d'après les principes que nous avons indiqués, et de l'intérêt évalué d'après les principes inscrits ci-dessus, des diverses parties du capital *qu'a coûté* le mobilier. »

Dans ces conditions, le fabricant peut suivre sans peine le mouvement de sa fabrication en même temps que celui de ses affaires commerciales, constater avec facilité les changements subis par son capital, les formes sous lesquelles il se trouve à chaque instant, les quantités de matières premières ou imparfaitement façonnées qu'il possède, leur prix de revient spécial, et, à la fin de l'année, le prix de revient de toutes choses, à peu près aussi exactement qu'il puisse être obtenu. En outre, cette comptabilité est extrêmement simple et ajoute peu d'écritures à celles dont on ne peut se passer, lors même qu'on se contente de renseignements incomplets.

§ 5. — *Agriculture*.

Il y a bien peu d'agriculteurs qui songent à tenir des livres, et, parmi ceux-ci, quelques-uns seulement emploient la méthode des parties doubles. On se contente en général de simples notes plus ou moins complètes, sans trop de

méthode, et on ne semble ni éprouver le besoin d'une comptabilité régulière, ni en apprécier l'importance. Cela prouve tout simplement qu'un grand nombre d'exploitations agricoles sont dirigées par des hommes qui préfèrent la routine à la réflexion, et qui n'ont pas l'habitude de formuler en chiffres les faits, même lorsque ces faits suggèrent immédiatement des idées.

Cependant il est aussi impossible à l'agriculteur qu'au négociant et au fabricant de savoir exactement ce qu'il fait, s'il n'a pas une comptabilité régulière. Dans l'agriculture même, l'effet est toujours plus éloigné de sa cause que dans l'industrie et dans le commerce. Entre la façon donnée à une partie de matières premières et leur transformation en marchandises, quel temps s'écoule-t-il ? quelques jours à peine, et bien souvent quelques heures seulement. Entre la façon donnée à une terre et la récolte, il s'écoule toujours plusieurs mois, et bien plus longtemps si la façon doit intéresser la récolte de plusieurs années. L'agriculteur peut donc moins livrer à la mémoire que le fabricant, et il lui est indispensable d'écrire, s'il veut se souvenir des faits et de leurs résultats. Ajoutons que, dans l'agriculture, les frais spéciaux se mêlent et se confondent beaucoup plus que dans l'industrie. Aussi chaque agriculteur sait-il à peu près quelle est la situation considérée dans son ensemble ; mais il n'y en a qu'un bien petit nombre, les plus éclairés seulement, qui sachent ce que leur coûte et ce que leur rapporte chaque opération.

Il suffit de jeter un coup d'œil sur les conditions d'existence de l'industrie agricole pour voir que sa comptabilité doit différer sensiblement, non dans les principes, mais dans la forme extérieure, de celle du négociant et du fabricant. Chez le négociant et le fabricant,

l’achat, la vente, les engagements actifs et passifs envers les tiers ont une grande importance : chez l’agriculteur, les échanges proprement dits sont lents et ne s’effectuent que rarement. Le mouvement quotidien le plus important, celui qui domine tout dans l’entreprise, est le mouvement du travail. L’établissement de la comptabilité doit être calculé en conséquence, et répondre, comme dans le commerce et dans l’industrie, aux questions sur lesquelles l’entrepreneur a besoin d’avoir à tout instant des renseignements précis.

Le chef d’exploitation agricole a besoin, comme le commerçant et le manufacturier, de suivre jour par jour le mouvement de ses capitaux-espèces : il gardera donc le compte Caisse. Ses rapports de crédit avec ses tiers sont médiocres ou nuls, au moins en France : il achète et vend au comptant. En Écosse, il reçoit et souscrit des effets, il a un compte courant de banque ; mais, chez nous, rien de pareil : à peine quelques achats à crédit chez le marchand de fer ou chez le fabricant d’instruments aratoires, et aucune vente à crédit. Il aura donc très peu de comptes personnels, et les comptes Effets à recevoir ou à payer lui seraient inutiles. Cependant le chef d’exploitation a quelquefois des dettes par contrat, et quelquefois, mais bien plus rarement, des créances actives, aussi par contrats. Il peut donc avoir deux comptes, Contrats à recevoir et Contrats à payer, auxquels on peut appliquer tout ce qui a été dit des comptes Effets à recevoir, Effets à payer du commerce. Le compte Profits et pertes est fondamental et indispensable en agriculture comme dans les autres branches de l’industrie.

L’agriculteur n’a point de marchandises proprement dites, mais des produits animaux et végétaux, du bétail et des récoltes. À la différence du manufacturier, chez lequel les marchandises et les matières premières sont des choses bien

distinctes, les produits de l'agriculteur sont pour lui tantôt matières premières et tantôt marchandises.

Cherchons quels sont les divers comptes qui peuvent ou qui doivent se trouver aux livres d'une comptabilité agricole bien tenue, en nous rappelant la règle générale que *la comptabilité doit constater toutes les entrées, sorties et transformations de capitaux*.

Examinons l'inventaire d'une ferme et les opérations qui intéressent principalement le chef et qu'il convient de constater. Que trouvons-nous d'abord ? L'immeuble lui-même appartenant à celui qui le cultive ou affermé. S'il appartient en propre au cultivateur, on ouvrira un compte Immeuble qui sera tenu de la même manière que le compte de même nom chez le manufacturier et chez le commerçant. Le prix du fermage, évalué d'après l'usage des lieux, serait porté en débit au compte Frais généraux, et en crédit à celui du propriétaire. Si le chef d'exploitation est fermier, le prix de sa ferme sera porté par Caisse au débit de Frais généraux. Les contributions, la prime d'assurance, etc., seraient également passées en débit aux Frais généraux, ainsi que les dépenses de réparations et entretien. Entrons dans la ferme : nous y trouvons des charrues, des herses, des pioches, des machines à vanner, etc. ; un mobilier agricole en un mot : ouvrons un compte Mobilier, et débitons-le par Capital de tous les outils et machines qui sont dans la ferme. Puis viennent les animaux domestiques, auxquels on pourrait ouvrir un compte général ; mais comme l'agriculteur n'a, pour ainsi dire, pas de comptes personnels sur ses livres, il peut, sans inconvénient, spécialiser ses comptes généraux. Ouvrons donc un compte pour chaque espèce d'animaux domestiques, et débitons-le par Capital des animaux qui existent dans la ferme. Ouvrons de même un compte aux

fourrages de chaque sorte, aux graines de chaque espèce, et le débitons de la même façon des quantités qui existent dans la ferme. On doit ouvrir aussi un compte aux engrais, et, s'il y a lieu, aux amendements. Les comptes Caisse et Contrats à recevoir et à payer, s'il y en a, compléteront la série des comptes dépositaires proprement dits. Reste toute une série de comptes consommateurs et producteurs, et en première ligne un compte que nous intitulerons Consommations domestiques ou simplement Consommations, qui sera débité de tous les objets consommés en nature par le personnel de la ferme, et crédité par Salaires du montant estimatif des salaires payés en nature, et aussi par Engrais des engrais fournis par la maison d'exploitation. Le compte Salaires sera débité comme il est dit ci-dessus, et, de plus, par Caisse, des salaires payés en espèces, et crédité par les comptes divers qui consommeront les salaires. Un compte sera ouvert à chaque pièce de terre, désignée par un nom propre ou par un numéro d'ordre : chacun de ces comptes sera débité par Salaires des façons données à la pièce de terre à laquelle il se rapporte ; par Engrais, des engrais qui y seront déposés ; par Amendements, de ceux que cette portion de la terre recevra, et crédité par le compte y relatif des récoltes que cette terre aura produites.

Cette comptabilité présente un aspect qui contraste singulièrement avec celle du commerce. Dans celle-ci, en effet, les comptes personnels extérieurs sont nombreux, et les comptes généraux en petit nombre. En agriculture, au contraire, la comptabilité extérieure est peu importante, parce que les opérations extérieures sont fort peu de chose dans les affaires de l'agriculteur, et les comptes généraux sont nombreux, parce que les opérations intérieures sont nombreuses et complexes.

Toutefois, il n'y a aucun motif de s'effrayer de la multiplicité des comptes généraux. Supposons qu'on les porte au nombre de quarante, ou même de soixante : ce sera bien peu si l'on songe à ceux des maisons de commerce qui ont toujours au moins une centaine, et quelquefois des milliers de comptes personnels, qu'un seul comptable, et quelquefois le chef de maison lui-même suffit à tenir.

La comptabilité la plus complète dans une exploitation agricole ordinaire et même étendue ne prendra jamais tout au plus qu'une heure de travail par jour, et elle n'exige pas beaucoup de livres auxiliaires. Un brouillard tenu exactement jour par jour, ou tout au plus un livre de journées, doit suffire pour que le chef d'exploitation puisse bien suivre toutes ses opérations. Il aura besoin seulement, pour que ses livres lui soient réellement utiles, de compter les matières qu'il consomme chaque jour, ce qu'il récolte, etc., de tout évaluer souvent, et il n'y est guère habitué, mais c'est une habitude fort utile et qui provoque toujours de fécondes réflexions.

Supposons une comptabilité agricole établie comme il est dit ci-dessus, et voyons comment, dans la pratique, se coordonneront les écritures. La journée est finie : le chef d'exploitation est en face de son brouillard en forme de journal : que va-t-il y inscrire ? En d'autres termes, que s'est-il passé dans l'exploitation ? Chacun des ouvriers de la ferme a travaillé quelque part et à quelque chose. Est-ce sur une partie quelconque de la terre, à labourer, bêcher, herser, etc. ? Il faut débiter la pièce de terre sur laquelle ils ont travaillé du montant de leur salaire, et en créditer Salaires. A-t-on donné des soins à telle ou telle partie du bétail ? On débite de même, du salaire qui y est dépensé, le troupeau ou les bœufs, ou les chevaux, etc. A-t-on travaillé aux engrais

? C’est le compte Engrais qui sera débité du montant du salaire, et ce sera le compte Froment, Orge, Avoine, etc., si le travail a été dépensé à recueillir, à battre, à mettre en grenier la récolte. Quant au salaire lui-même, il sera estimé d’après la valeur des choses consommées en nature et d’après la somme payée en argent pour l’obtenir. Les salaires à l’année seront évalués par jour et par heures, d’après le nombre des jours et heures de travail effectif. Les comptes divers qui auront fourni aux consommations en seront crédités respectivement, et le compte Consommations sera débité du montant de ce qu’il aura reçu. Des notes tenues chaque jour, et relevées sur le journal à la fin de la semaine, en un seul article, suffiraient à tous les besoins de la comptabilité.

Lors des semailles, la terre serait débitée de la façon par Salaires, et de la semence par le compte relatif au grain ensemencé. Lors de la récolte, elle serait créditée de la valeur du produit brut. Les comptes relatifs aux animaux domestiques seraient débités du croît par Profits et pertes, et crédités par Profits et pertes en cas d’épizootie ou accident de ce genre.

Il serait indispensable d’avoir, à l’intérieur des colonnes ordinaires de tous les comptes dépositaires d’objets de consommation, une colonne destinée à l’inscription des quantités, hectolitres de grain, kilogrammes de fourrage, stères de bois, etc., nécessaires pour servir de notes à un compte de matières[39].

---

[39] Nous recommanderions bien volontiers aux entrepreneurs d’agriculture de passer au débit de Profits et pertes tout le temps qui se perd inutilement aux foires et marchés, ou à suivre un procès, plaider, etc. ; et, mieux encore, d’ouvrir, soit aux foires et marchés,

Avec une comptabilité ainsi établie et bien tenue, le chef d'exploitation agricole pourrait avoir à tout instant une multitude de renseignements, de détails intéressants et utiles. Voudrait-il savoir le produit net de telle terre, il le verrait sur l'inspection du compte ; le produit net du troupeau, du pré, de la vigne, il le verrait bien d'un coup d'œil ; à combien se sont élevés les salaires payés par lui sous toutes les formes, il le saurait en jetant un regard sur le compte Salaires, et de même pour tous les détails qui pourraient l'intéresser. Lorsqu'il désirerait, à la fin de l'année, connaître l'ensemble de sa situation, il lui serait facile de faire inventaire.

Comme dans le commerce et dans l'industrie, on ouvre dans l'agriculture un compte liquidateur, intitulé Balance de sortie ou Bilan, auquel chaque dépositaire vient rendre compte du dépôt qu'il a reçu. On procède à l'inventaire des objets en nature qui se trouvent dans la ferme, et on les évalue ; puis on en crédite le compte auquel ils se rapportent, et on en débite le Bilan. Ainsi les existences en froment, soit 150 hectolitres, seront constatées et évaluées à 25 fr., par exemple, ou 3 750 fr., dont on crédite le compte Froment et dont on débitera Bilan, et ainsi de suite pour tous les autres comptes de même genre, que l'on soldera ensuite par Profits et pertes. On solde aussi par Profits et pertes le compte Frais généraux, le compte Consommations et le compte Salaires, puis on solde Profits et pertes par Bilan. Le compte de chaque terre exigerait à l'inventaire un examen spécial. Il

---

soit aux procès, un compte spécial. Ce ne serait pas toujours celui qui fournirait les renseignements les moins intéressants ; mais ceux qui seraient disposés à tenir une comptabilité en auraient rarement besoin.

faudrait y distinguer les façons données pour la récolte de l'année et les façons ou amendements qu'elle aurait reçus en vue de la récolte de l'année suivante. La somme des frais de la récolte devrait être balancée, puis avec l'actif du compte, par Profits et pertes. Les façons et amendements qui intéresseraient les récoltes suivantes devraient être portées au débit de Bilan, parce que ces dépenses font réellement partie du capital, de l'actif de l'entreprise. Il n'est pas besoin de dire que les comptes Caisse, Contrats à recevoir ou à payer, se soldent exactement comme dans le commerce et l'industrie, aussi bien que les comptes personnels, et que, cette opération une fois faite, le compte Bilan doit être soldé, si les écritures sont exactes, et présenter un résumé succinct mais fidèle de la situation générale de l'entreprise.

Il est vrai que l'agriculteur n'a pas rigoureusement besoin de tant d'écritures pour connaître cette situation, et qu'il peut l'obtenir directement d'un inventaire en nature, lequel ne peut suffire ni à un commerçant ni à un manufacturier. Aussi n'est-ce pas tant en vue de constater l'ensemble de sa situation que pour connaître les détails de ses opérations, qu'il doit s'appliquer à tenir exactement sa comptabilité. Car ce qu'il néglige trop souvent, et ce qu'il ne saurait trop chercher à savoir, c'est le coût et le produit de chaque branche de son exploitation, c'est le prix de revient de chaque chose, et il ne peut y parvenir que par une tenue de livres scrupuleusement suivie. La méthode des parties doubles offre seule une garantie d'exactitude, parce que c'est la seule qui porte en elle-même des moyens de contrôle, et c'est pourquoi nous ne saurions assez en recommander l'usage. L'emploi de cette méthode, n'eût-il aucun autre avantage, présenterait celui d'habituer l'homme qui s'en sert à analyser ses opérations et à les raisonner, à

compter, en un mot. C'est, de toutes les habitudes, la plus utile au chef d'une entreprise quelle qu'elle soit, et c'est généralement la plus rare chez ceux qui dirigent les entreprises agricoles.

L'emploi d'un journal-grand-livre, qui facilite le contrôle des écritures, serait particulièrement utile à l'agriculteur ; mais la subdivision détaillée de ses comptes généraux dépositaires lui oppose des difficultés. Il peut les surmonter sans peine par l'introduction d'un livre auxiliaire, en forme de grand livre, sur lequel il reportera tous les détails. Au journal-grand-livre, tous ces comptes seraient centralisés en un compte unique intitulé Produits divers, qui se trouverait quelquefois et souvent créditeur et débiteur de lui-même. Les détails, inscrits au journal avec indication des comptes divers auxquels ils se rapportent, seraient reportés au livre auxiliaire qui remplirait le rôle attribué chez les banquiers au livre des comptes courants. Les comptes des diverses pièces de terre seraient également centralisés et les détails en seraient aussi portés au grand livre auxiliaire. Les consommations, les salaires, les frais généraux seraient centralisés sous Profits et pertes et détaillés au livre auxiliaire. Quant aux comptes personnels et aux contrats actifs et passifs, ils seraient centralisés sous le nom de Divers. On n'aurait donc au journal-grand-livre, outre le journal, que les comptes Caisse, Produits divers, Divers, Mobilier agricole et Profits et pertes. Cette disposition n'augmenterait pas beaucoup les écritures et elle multiplierait utilement les contrôles.

Avons-nous besoin d'ajouter que l'agriculteur doit, comme le commerçant et le manufacturier, calculer exactement et constater l'intérêt du capital roulant aussi bien que celui du capital fixe de l'exploitation ? Mais cet intérêt,

calculé d’après les mêmes principes, présentera un taux bien différent. Dans l’agriculture, le capital-terre ne perd pas sa valeur par l’usage comme un capital-usine : au contraire, la valeur de la terre augmente le plus souvent, soit par un accroissement direct du revenu, sous l’influence d’une bonne culture, soit par l’effet de l’accroissement de la somme des capitaux mobiliers disponibles dans le pays. Aussi l’intérêt du capital terre doit-il être évalué en général à un taux inférieur à celui des prêts faits dans la contrée et au taux le plus bas qui existe. L’intérêt du capital roulant, comme grains, bestiaux ou fourrages, doit être calculé au taux courant des prêts faits dans le pays, parce qu’il ne court guère plus de risques qu’un capital prêté, à moins qu’en considération des chances d’épizootie on n’élève un peu le taux pour le bétail. Quant au capital placé sous forme d’outils et machines, il a un prix courant, grâce à l’extrême diffusion de l’industrie agricole, et, comme les frais de réparation figurent aux frais généraux de l’année courante, il suffit également d’évaluer le taux de ce capital d’après celui des prêts. Le même taux pourrait être adopté pour les bâtiments de l’exploitation, avec addition de 1%, au plus, pour leur reconstruction, lorsque le temps l’aurait rendue nécessaire.

On s’étonnera peut-être de nous voir évaluer à un taux si bas l’intérêt des capitaux engagés dans l’agriculture, après avoir évalué à un taux si élevé celui des capitaux engagés dans les manufactures, et même dans le commerce. Mais il faut remarquer que, dans une exploitation agricole bien conduite, les risques sont médiocres ou nuls, et que le placement agricole présente même des chances très grandes de plus-value, tandis qu’il est impossible au manufacturier de se soustraire aux risques. Si l’agriculteur emprunte à un

taux généralement plus élevé que le manufacturier et surtout que le commerçant, c’est parce qu’il présente infiniment moins de garanties de paiement exact à l’échéance, et qu’il emprunte plutôt pour consommer que pour produire. Il n’est pas douteux que, si les habitudes de calcul et d’exactitude, qui sont si fréquentes dans le commerce, se répandaient parmi les populations agricoles, ces populations ne trouvassent du crédit à meilleur marché que l’industrie et que le commerce lui-même.

§ 6. — *Observations générales*.

Terminons ici ces longs détails sur les applications diverses de la méthode des parties doubles. Ils ne suffiraient pas, sans doute, à l’enseignement complet d’un praticien : ils suffisent pour l’entrepreneur intelligent, et il serait impossible d’insister sans altérer radicalement le plan et le caractère de cet ouvrage, destiné à la discussion des problèmes qui intéressent la direction des entreprises, mais la direction seulement. Rappelons encore une fois que le système des parties doubles n’est qu’une méthode dont les principes sont simples et excellents, mais dont les applications peuvent varier à l’infini. C’est à chaque entrepreneur à déterminer lui-même l’établissement de ses livres selon la nature de son entreprise et selon ses vues personnelles, selon ce qu’il se propose de chercher et de savoir.

Mais qu’il ne croie pas pouvoir, sans inconvénient, remettre à des teneurs de livres de profession le soin d’établir sa comptabilité. Un excellent teneur de livres peut être un fort mauvais comptable. Il suffit au teneur de livres d’être exact, laborieux, de chiffrer rapidement et avec

facilité, d’avoir une belle main et de connaître les livres de la maison où il travaille. L’établissement et la combinaison d’une comptabilité demandent des qualités et des connaissances tout autres, et en premier lieu une connaissance précise des opérations habituelles et en projet de l’entreprise et de son administration. Qui peut aussi bien que l’entrepreneur avoir cette connaissance ? Il faut, en outre, pour établir des livres, tenir compte des conséquences du système que l’on adopte au début, savoir économiser les écritures, multiplier les contrôles dans l’arrangement des livres auxiliaires et conserver autant de détails qu’on le peut en choisissant ceux auxquels on tient le plus. Ce dernier choix doit être fait par l’entrepreneur : les combinaisons d’écritures exigent une ampleur et une netteté de conception qu’on ne peut pas exiger d’un commis. Un teneur de livres, fût-il d’ailleurs en état de trouver un système d’écritures simple et fécond en moyens de contrôle, n’aurait pas toujours intérêt à le proposer, mais plutôt à multiplier quelquefois et à compliquer les écritures sans nécessité, pour augmenter son importance et quelquefois à les simplifier outre mesure, pour diminuer son travail. Il n’est pas prudent de remettre une mission importante à un homme qui peut avoir intérêt à la mal remplir. D’ailleurs il n’est pas rare de trouver parmi les teneurs de livres des hommes exacts, laborieux, honnêtes, mais qui sont dominés, si l’on peut ainsi s’exprimer, par la superstition des détails et des chiffres ; d’autres ne voient dans la comptabilité que l’art de solder et d’établir le bilan. Enfin les teneurs de livres ont plus ou moins l’habitude et la routine du système établi dans les maisons où ils ont travaillé : tout changement leur est pénible, odieux, et cependant il est assez rare que la

comptabilité d’une maison soit celle qui convient le mieux à une autre.

L’entrepreneur doit donc établir lui-même ses livres ou tout au moins être en état de surveiller leur établissement. Si la tenue des livres n’est pas la fonction la plus utile qu’il puisse remplir, surtout dans l’industrie manufacturière et dans le commerce, l’établissement de la comptabilité est une partie essentielle de ses attributions. Il ne peut, du reste, négliger sans inconvénient d’examiner chaque jour ses livres, d’étudier les renseignements qu’ils lui donnent, de veiller à ce qu’ils soient à jour, et pour s’acquitter de ce soin il faut qu’il puisse les lire couramment, vite et sans avoir besoin d’explication. Si donc il ignore les principes de la comptabilité en partie double, qu’il se hâte de les apprendre, car autant vaudrait pour lui ne pas connaître l’arithmétique. À quoi servent les chiffres à celui qui ne sait ni les analyser, ni les rapprocher de manière à en obtenir des conseils sur la conduite de son entreprise ?

LIVRE TROISIÈME

DE LA CONSTITUTION ET DE L'ADMINISTRATION PRATIQUES DES ENTREPRISES.

CHAPITRE PREMIER

DE L'ASSORTIMENT ET DE L'ÉTENDUE DES ENTREPRISES.

§ 1er. — *Des deux assortiments*.

Maintenant que nous avons exposé les principes généraux et les faits élémentaires sur lesquels les entreprises sont fondées, la méthode et les procédés au moyen desquels on arrive à compter exactement dans les affaires, il nous sera plus facile de traiter diverses questions pratiques qui se présentent chaque jour aux entrepreneurs, et auxquelles ils ne peuvent se dispenser de répondre. La première de ces questions, celle dans laquelle toutes les autres viennent se résumer, est celle de l'assortiment, dont nous avons déjà dit quelques mots lorsqu'il s'est agi du prix de revient.

Un coup d'œil, même superficiel, jeté sur l'ensemble des affaires, suffit pour montrer qu'il existe entre les diverses entreprises un lien de dépendance, et qu'elles ne sont que la forme extérieure de la division du travail, ou plutôt de l'association dans le travail. Dans ce partage des occupations, chacun a pris sa place un peu au hasard, d'après

sa naissance, son éducation, ses idées, ses goûts, etc. ; mais cette place ne lui a été assignée par personne : chacun même a été libre d'en prendre une autre ou de changer un peu la sienne en cherchant un emploi plus utile de ses travaux et de son capital. Quelquefois on réunit le commerce de diverses marchandises, la fabrication de divers articles, la culture de diverses récoltes ; quelquefois, au contraire, on préfère ne vendre qu'une marchandise, ne fabriquer qu'un article, ne cultiver qu'une récolte ou un très petit nombre. Dans ce mouvement alternatif de combinaison et de division des applications diverses du travail, chacun cherche à résoudre le problème que nous appelons problème d'assortiment, à choisir la portion ou la combinaison d'industrie dans laquelle il pense que son travail et ses capitaux seront le mieux rétribués.

Toutefois, on a procédé jusqu'à ce jour par instinct plus souvent que par théorie, sous l'impulsion de l'empirisme plutôt que sous celle du raisonnement. L'opinion a même résisté à presque toutes les combinaisons nouvelles qui ont été essayées : habituée à une division des professions établie depuis des siècles et consolidée par le régime des corporations, elle a plus d'une fois accueilli avec malveillance les tentatives dont le but était de diviser autrement le travail. Cependant ces tentatives ont été faites, et plusieurs d'entre elles ont obtenu un grand et légitime succès. D'autres ont échoué, soit parce qu'elles avaient été mal conçues, soit parce que leurs auteurs avaient reculé devant l'esprit de routine et en avaient subi le joug.

Il est possible de formuler des principes sur cette matière, ou du moins d'arriver, par l'examen et la discussion des faits, à des idées générales et positives, en même temps

susceptibles de provoquer et d’éclairer les réflexions du chef d’entreprise.

Le problème de l’assortiment est toujours posé devant l’entrepreneur sous la forme suivante : « N’est-il pas avantageux de renoncer à une certaine branche d’opérations, ou d’en ajouter une nouvelle à celles que l’on fait déjà, ou tout à la fois de renoncer à l’une ou à plusieurs, et d’en ajouter une ou plusieurs autres ? » Nous avons distingué, dans toutes les entreprises, deux sortes de travaux : le travail intérieur, ou le service économique proprement dit, et le travail extérieur ou d’échange. Il y a de même deux sortes d’assortiment : l’assortiment de fabrication et l’assortiment commercial ou d’échange. En termes plus pratiques, l’entrepreneur doit songer à la fois à obtenir les produits au meilleur marché et à les vendre le plus cher possible, et chercher sans cesse le moyen de réduire le prix de revient et celui d’élever le prix de vente.

Dans l’industrie manufacturière et dans le commerce, on obtient généralement le produit à meilleur marché en spécialisant, c’est-à-dire en ne s’appliquant qu’à la fabrication et à l’achat d’un seul produit ou d’un petit nombre de produits analogues.

En effet, en appliquant toutes ses forces de travail et de capital sur la confection de quelques objets seulement, le fabricant obtient un de ces objets à meilleur marché que s’il voulait entreprendre une fabrication plus variée ; et s’il ne fabriquait qu’une sorte des produits, il l’obtiendrait presque toujours à meilleur marché que plusieurs. On sait tout ce que l’habitude d’un travail uniforme donne à l’ouvrier de dextérité, d’habileté à exécuter vite et bien, et avec peu de peine, une opération souvent répétée. Il en est de même de l’entrepreneur : s’il applique toutes ses facultés à un seul

article, il saura mieux le fabriquer que s’il les appliquait à plusieurs. Avec un seul article, sa comptabilité serait moins compliquée, son capital fixe ou mobilier industriel moins considérable. Il n’y a qu’une exception, c’est celle où les forces dépensées pour la fabrication d’un objet peuvent servir sans accroissement ou avec un très médiocre accroissement de dépense, à la production d’un autre. Nous avons déjà cité les exemples du gaz d’éclairage et du coke, et des diverses pièces de porcelaine, et il serait facile d’en citer d’autres. Pour le gaz, la fabrication des deux produits est inséparable : pour la porcelaine, il en serait autrement s’il s’agissait de pièces qui exigeassent un degré de cuisson différent. En les réunissant, on s’exposerait à ce que l’une fût trop cuite ou cuite inutilement, ou à ce que l’autre ne le fût pas assez, et il y aurait avantage, si l’on ne considérait que la fabrication, à la spécialiser.

On pourrait, sans peine, ajouter un très grand nombre d’exemples à ceux-ci : nous n’en citerons qu’un seul, qui consiste dans l’emploi d’un travail autrefois perdu, parce qu’on ne lui trouvait point d’application. C’est l’exemple des ouvriers qui, dans le canton de Zurich, ont réussi à fabriquer du coton en concurrence avec les manufactures anglaises et françaises. Ces ouvriers sont des agriculteurs, qui seraient forcés de rester oisifs pendant plusieurs mois de l’année, s’ils ne se créaient une occupation à domicile. Ils utilisent un travail auquel l’agriculture n’offre pas d’emploi, et c’est pour ce motif seulement qu’ils ont avantage à ne pas spécialiser. La même observation s’applique à ceux qui font, à la Chaux-de-Fonds, des pièces de montre.

Dans le commerce, il est également certain que l’on obtiendrait un article à meilleur marché si on ne travaillait que sur celui-là : il est probable que le négociant saurait

mieux où cet article se vend à bon compte, où il se produit le mieux, quelles sont les meilleures conditions de transport, d'emmagasinage, de vente, etc. Il est certain qu'il lui serait plus facile de trouver des moyens de transport et des magasins convenables, de tenir sa comptabilité, etc., de telle sorte que, pour le commerce aussi bien que pour l'industrie manufacturière, la spécialité est un moyen d'obtenir les marchandises à de meilleures conditions.

En agriculture, les choses se passent autrement en apparence, et ce qui est une exception dans l'industrie manufacturière, est pour le cultivateur un fait général. La terre ne produit tout ce qu'elle peut produire qu'autant qu'on lui demande alternativement des récoltes de plusieurs sortes. L'art de les alterner, d'établir, comme on dit, des assolements, est un art important et difficile ; mais on peut observer qu'il n'exige et ne comporte même pas une variété énorme de récoltes sur le même sol. Un petit nombre suffit sous chaque climat et il n'y a pas profit à dépasser ce petit nombre. Ici encore la spécialité est la règle : ses applications sont moins étroites que dans l'industrie manufacturière ; mais, sans parler des produits spéciaux aux divers climats, qui ne connaît, dans les environs de Paris seulement, des spécialités de cultures qui ont à la fois abaissé le prix de revient et amélioré la qualité, comme celle des pêchers à Montreuil, celle des cerisiers à Montmorency, celle des rosiers à Fontenay, etc. ?

Mais c'est dans l'industrie manufacturière que la spécialité de fabrication a donné les plus merveilleux résultats, c'est-à-dire la plus grande économie d'intérêts et de salaires. Aussi le principe y a-t-il été poussé souvent à ses dernières conséquences. Non seulement on a économisé en se restreignant à la fabrication d'un seul article, mais on a

donné à cet article une forme et des dimensions déterminées, on l'a *étalonné*, pour nous servir de l'expression technique. Étalonner un produit, c'est le fabriquer conformément à un étalon ou modèle donné, à des conditions uniformes de dimension, de poids, etc. C'est grâce à l'étalonnage qu'on a remplacé par des machines le travail de l'homme, et limité l'emploi de ce travail à la création de l'étalon et à la conduite des machines. Sans parler des résultats de ce procédé dans la grande industrie, on peut citer ceux obtenus de la main de l'ouvrier seulement dans la fabrication des montres, dans celle des articles de grosse quincaillerie, etc. Aux États-Unis, on a réduit d'une façon notable les frais de construction en étalonnant les portes et châssis de porte, les fenêtres et châssis de fenêtres, les volets et persiennes et en élevant des maisons uniformes. Dans le même pays on a aussi étalonné les meubles. Les procédés mécaniques appliqués à quelques-uns de ces articles, l'habileté de main acquise par les ouvriers qui font le reste du travail, ont réalisé des économies de fabrication considérables.

En général, et sous la grande exception que nous avons signalée, on peut dire que l'entrepreneur obtient le produit à meilleur marché en spécialisant ses opérations, et qu'il doit toujours tendre à spécialiser.

Mais les conditions auxquelles est soumis ce que nous avons appelé l'assortiment commercial ou de vente sont très différentes et bien souvent opposées. Nous avons assez insisté sur l'importance des débouchés pour n'avoir pas besoin de revenir sur les principes en cette matière : disons seulement que la règle de spécialité en fabrication est toujours subordonnée aux débouchés. En spécialisant sa fabrication, ou son commerce, ou sa culture, un entrepreneur peut obtenir, par l'emploi de ses capitaux et de son travail,

tel ou tel produit à un prix bien inférieur au prix actuel de vente. Mais en aura-t-il le placement ? Pourra-t-il vendre à un prix rémunérateur les quantités qu'il peut se procurer par l'emploi de toutes ses forces productives ? Là est le problème. S'il ne peut placer avantageusement qu'une partie, soit la moitié, de ce qu'il peut produire, quel emploi assignera-t-il au reste de ses forces productives, capital et travail ? Comment trouvera-t-il moyen de les utiliser tout entières, ou du moins le plus possible ? En introduisant dans sa fabrication des opérations nouvelles et autres que celles auxquelles il se livrait d'abord exclusivement, en imitant les ouvriers suisses dont nous avons parlé plus haut.

Ajoutons que la vente a ses exigences particulières, le plus souvent opposées à celles de la fabrication. Les besoins de l'acheteur sont nombreux, variés, et il ne demande pas mieux que de les satisfaire sans déplacement et tous à la fois, d'acheter en même temps deux, trois ou un plus grand nombre d'objets très différents. C'est ce qui sollicite incessamment les entrepreneurs à étendre leurs assortiments. Sous cette influence, les magasins de détail prennent des proportions colossales, les maisons de gros s'attachent aux articles divers qui convenaient à telle ou telle classe de marchands au détail, et ainsi de suite. Chacun s'efforce de vendre beaucoup en somme, au risque de payer lui-même plus cher les produits, plutôt que d'avoir des produits à meilleur marché et de ne pouvoir les vendre : chacun se trouve presque constamment sollicité en sens contraire par deux forces opposées et appelé à décider dans quelle mesure il cédera à l'une et à l'autre : c'est ce qui constitue pour lui le problème complexe de l'assortiment.

La fabrication, nous l'avons déjà observé, est toujours dominée par les nécessités de la vente, qui est le but définitif

de toute fabrication. C’est pourquoi l’assortiment se règle dans la pratique d’après les débouchés. Le commerce de détail, qui se trouve en contact immédiat avec les débouchés définitifs, avec la consommation proprement dite, nous fournit sur cette matière un enseignement curieux. Dans les grands centres de population et principalement à Paris, ce commerce a une tendance bien marquée à la spécialité. Aux halles, la vente d’un seul article suffit à un marchand : il y a des boutiques où l’on ne vend que des broderies, d’autres où on trouve seulement de la passementerie grosse ou fine : il y a des maisons pour la grosse quincaillerie, il y en a pour la petite, il y en a pour la mercerie et de plusieurs genres, pour les draps, pour les articles de blanc, pour les articles de deuil, pour les nouveautés, etc. Si l’on se transporte dans les localités où la consommation est moins active on voit la même maison réunir la vente d’un plus grand nombre d’articles, celle des draps et des nouveautés, par exemple. Dans les campagnes, il n’est pas rare de voir le même entrepreneur, à la fois épicier, marchand de fer, marchand de boissellerie, libraire, cafetier, papetier, que sais-je encore ? Et l’on ne peut pas dire que cet homme ait tort, qu’il établisse son assortiment d’une manière vicieuse, si la vente de tous ces articles ne suffit que tout juste à l’emploi de son capital et de son travail.

Mais, dès que la population augmente, s’instruit et devient plus riche, il arrive que ce commerce cesse de se concentrer dans une seule boutique. Des concurrents viennent et, s’ils sont intelligents, ils s’appliquent seulement à la vente d’un moindre nombre d’articles : ils peuvent ainsi, tout en réalisant d’honnêtes bénéfices, être mieux assortis de ces articles et les vendre à meilleur marché que le premier marchand. Celui-ci est alors obligé de renoncer à certains

articles et de reporter sur les autres ses soins, son application et son capital. Heureux s'il sait le comprendre à temps et modifier son assortiment de manière à conserver sa maison, au lieu de perdre le temps à maugréer et à maudire la concurrence et les concurrents !

Dans le commerce de gros et dans la fabrication, on peut dire qu'il y a toujours avantage à spécialiser, lorsqu'il est possible de conserver des débouchés suffisants, parce que l'acheteur est un homme vigilant, intelligent et qui *connaît l'article*, comme on dit dans le commerce ; qui, par conséquent, est très capable d'apprécier toute amélioration de qualité, d'assortiment et de prix ; qui, tout en connaissant le prix du temps, ne craint pas sa peine lorsqu'il s'agit de bien acheter. Alors la spécialité n'a d'autre limite que les débouchés possibles et les convenances de fabrication dans le genre de celles que nous avons indiquées. Chacun sait jusqu'à quel point elle a été poussée dans les branches de l'industrie que nous appellerons auxiliaires, comme celles qui s'occupent de faire et de réparer les outils.

Il en est autrement lorsque l'entrepreneur attend ses débouchés du consommateur proprement dit. Alors il se trouve en présence d'une population ignorante, en ce sens qu'elle ne connaît pas ou connaît mal l'article et ne sait pas apprécier au juste une différence légère de prix et de qualité. Pour cette population qui achète afin de consommer, l'achat n'a pas la même importance que pour le marchand dont le but est de revendre. L'achat pour consommer est fait avec une certaine négligence : quelquefois l'acheteur n'a pas de vues arrêtées en se rendant au magasin, et se décide sur la variété que présente l'assortiment. Les gens qui savent le moins employer leur temps sont souvent ceux qui aiment le mieux n'avoir pas besoin d'aller en divers endroits pour se

procurer ce qu’ils désirent, et trouver sous leur main tout ce dont ils ont besoin. C’est ce qui explique la formation de ces vastes magasins de détail, et la variété de leurs assortiments, qui n’exclut pas la spécialité pour certaines classes de besoins ou de personnes.

De tout ce qui précède il résulte que la question des assortiments est avant tout une question pratique dont la solution dépend de la nature de l’entreprise, des habitudes et des goûts du milieu commercial dans lequel elle se trouve. On peut dire en général que l’assortiment se règle, en fabrication et en agriculture, d’après les convenances industrielles, et, dans le commerce, d’après les débouchés, qui exercent aussi une influence supérieure, quoique moins visible, sur la fabrication et sur l’agriculture elle-même. La connaissance de généralités aussi vagues n’est pas, j’en conviens, fort utile ; mais ce qui l’est, c’est de bien savoir que le problème des assortiments doit être résolu par l’intelligence et non par la routine ; qu’il doit recevoir une solution différente selon les temps, les lieux, les personnes ; que tel assortiment sur lequel un entrepreneur a fait sa fortune peut causer la ruine de son successeur, s’il s’entête à le maintenir, sans prendre conseil ni du temps, ni des hommes, ni des choses, ni des considérations complexes qui doivent exercer sans relâche le jugement de l’homme d’affaires.

§ 7. — *De la limite des entreprises*.

Cette question de l’assortiment nous conduit naturellement à rechercher s’il existe, dans les entreprises industrielles de toute nature, une limite naturelle, absolue ou relative, qu’il convienne d’observer et de ne jamais franchir, ou si, au contraire, il est loisible d’étendre arbitrairement et à volonté les opérations de toute entreprise.

Il est évident, à première vue, qu’il n’y a pas, sous ce rapport, de comparaison possible entre les entreprises de diverse nature. Mais il est évident aussi que chaque espèce d’entreprise donne plus ou moins de travail d’entrepreneur, c’est-à-dire exige plus ou moins de direction et de surveillance. Une maison de commerce de gros, par exemple, exige plus de travail de direction et de surveillance si elle opère sur plusieurs marchandises que si elle n’opère que sur une seule, si elle fait le demi-gros que si elle ne le fait pas. Une maison de détail qui vend à crédit exige plus de travail de direction et de surveillance que si elle vend au comptant. De même, dans l’industrie, il faut plus de travail de direction et de surveillance si les ateliers sont dispersés que s’ils sont réunis, si les façons sont nombreuses que s’il n’y en a qu’une seule, etc. Il en est de même en agriculture, où le même homme ne peut surveiller et diriger que l’exploitation d’une certaine étendue de terrain.

Où sont la limite et la mesure ? La mesure, nous la trouvons dans ce que nous avons appelé le travail de direction et d’entreprise. Un homme, quel qu’il soit, et l’entrepreneur comme tout autre, ne peut faire qu’une certaine somme de travail, et il lui est impossible de la dépasser. Mais, dans le travail d’entreprise comme dans tout

autre, les forces des individus sont très inégales. Tel, avec plus d'activité et plus de méthode, fera deux et trois fois autant de travail d'entreprise que ses concurrents : il sera capable de mener une maison trois ou quatre fois plus grande, soit en sachant bien choisir son travail et ne jamais faire par lui-même ce qu'il peut obtenir du travail d'autrui, soit en étant plus économe de son temps et de ses forces, soit surtout en adoptant un mode plus ingénieux et plus simple d'administration. Tel est le champ sur lequel l'intelligence de l'entrepreneur est appelée à s'exercer incessamment, comme l'intelligence de celui qui conduit une machine s'applique sans cesse à la perfectionner, à la simplifier.

En fait et indépendamment des limites, souvent fort étroites, que lui impose la loi des débouchés, toute entreprise est limitée par les forces physiques, intellectuelles et morales de celui qui la dirige. Il n'est donc pas possible de l'étendre arbitrairement au-delà d'une certaine limite, sans que le travail d'entreprise soit négligé ou imparfaitement fait : alors les frais de production s'élèvent, et comme les prix, réglés par la loi de l'offre et de la demande, offrent le même cours aux entreprises affectées à la fabrication ou à la vente du même produit, celle que l'on a voulu étendre outre mesure s'affaisse, et ne tarde pas ordinairement à tomber.

La fonction de l'entrepreneur consiste, une fois que l'entreprise est conçue, son assortiment déterminé, sa clientèle faite, à veiller à l'économie des forces dont il dispose dans le temps et dans l'espace, à prévenir les *coulages* qui peuvent avoir lieu, soit dans les rapports avec des tiers par de mauvais marchés, des crédits accordés à tort, soit par des dépenses improductives de salaires, d'intérêts, de matières premières, etc. Plus le mouvement de l'entreprise présente d'occasions de coulage, plus elle exige

de surveillance, plus elle doit être restreinte, d'après la nature même des choses. C'est un des motifs pour lesquels la plupart des entreprises affectées aux opérations de détail sont petites et ne peuvent s'agrandir qu'avec des difficultés extrêmes. C'est aussi pour ce motif que la façon, si l'on peut s'exprimer ainsi, donnée par la vente au détail, est beaucoup plus chère, relativement à l'objet vendu, que la façon de la vente en gros. C'est quelquefois à peine si une addition au prix coûtant de 25, de 30, de 40% suffit à donner un profit, même médiocre, au marchand au détail, tandis que le marchand en gros aura réalisé de magnifiques bénéfices sur une addition de 4 ou 5%. Tout ce qui tend à simplifier les opérations de l'entreprise, la spécialité notamment, permet de l'étendre beaucoup sans déperdition de forces, si l'on n'en est empêché par la médiocrité des débouchés.

La simplicité des procédés administratifs, de l'organisation intérieure de l'atelier, est un autre moyen d'étendre les opérations sans déperdition de forces : nous en avons déjà parlé[40]. Un atelier aux pièces exige moins de surveillance qu'un atelier à la journée ; un atelier d'ouvriers intéressés, moins qu'un atelier d'ouvriers sans intérêt à bien faire, et, si tous étaient associés, il serait difficile de fixer les limites d'une entreprise dont la force motrice ne serait plus celle d'un homme, mais de plusieurs.

Toutefois, ici encore, nous trouvons une limite assez étroite dans l'état moral et intellectuel des hommes qui peuvent s'associer à une entreprise. Vainement on accorderait un intérêt et même des droits d'associé dans une maison à l'homme trop peu éclairé pour y comprendre son intérêt, ou assez peu honnête pour chercher, aux dépens de

[40] Voir livre I, ch. III et V.

l’affaire commune, un intérêt propre, étroit, mais immédiat. Ces moyens, efficaces et énergiques avec certains hommes, n’auraient avec d’autres ni énergie ni efficacité. C’est pour cela que les succursales, qui sont productives dans tel pays et fort utiles, ne sont dans tel autre qu’une cause de gaspillage et de ruine. Dans le premier pays, le directeur d’une succursale est assez éclairé et assez honnête pour travailler sans être surveillé et pour respecter, sous tous les rapports, le mandat qu’il a accepté : dans tel autre, il cessera de travailler dès qu’il ne sera plus surveillé, et il abusera de son mandat dès qu’il le pourra, parce qu’il n’a pas de principes et qu’il voit toutes choses légèrement, comme un enfant, et sans souci de l’avenir.

L’emploi d’hommes honnêtes et éclairés, de même que la probité et l’intelligence du chef, sont des conditions et des moyens d’étendre les entreprises. En l’absence de ces conditions, on ne peut jamais donner aux affaires la même étendue que là où elles existent. S’il y avait des hommes parfaits de probité, de dévouement et d’une capacité moyenne, pouvant se recruter indéfiniment, on ne saurait assigner de limites à leurs entreprises, parce qu’en effet il n’y a d’autre limite nécessaire à la grandeur des entreprises que la faiblesse humaine.

L’esprit d’entreprise aime à se développer dans l’espace ; il aime aussi à se développer dans le temps. C’est une noble ambition que celle de vouloir fonder une grande maison, de devenir Cunard, Paturle, Kœchlin, par exemple. C’est aussi une noble ambition que celle de vouloir faire durer sa pensée et son œuvre longtemps, toute sa vie et au-delà ; de chercher à se survivre dans un monument vivant d’intelligence et de force morale ; mais, ici encore, nous rencontrons le même obstacle des faiblesses humaines. Il n’existe aucun

empêchement absolu à ce qu'une entreprise se modifie et se perfectionne selon les exigences du temps ; mais ce qui est difficile, c'est que la direction se transmette sans un changement complet des vues et du caractère de l'entrepreneur ; c'est que la succession s'opère sans secousse et sans liquidation. On peut citer presque partout quelques familles honorables et nombreuses, vouées depuis plusieurs générations au commerce ou à l'industrie, qui en sont fières et qui savent maintenir dans leur sein l'union qui fait la force, le faisceau dont parle le fabuliste. S'il existe au monde une véritable noblesse, c'est celle-là ; mais ces familles sont en très petit nombre, et il n'y a guère d'exemples de transmission de ce genre entre étrangers. Cependant l'on compte beaucoup d'entrepreneurs qui gémissent de ne pouvoir transmettre à des personnes qui en fussent dignes les maisons qu'ils ont fondées ; qui aspireraient à les rendre « durables, indépendantes de leur santé, de leur concours et de leur existence », selon les expressions énergiques d'un acte de société récent.

Ceux-ci ont rencontré deux obstacles, l'un dans les lois, l'autre dans les mœurs. Il semble que notre législation soit combinée de manière à abréger la durée, déjà si courte, de tous les établissements humains. En matière de société autant qu'en matière de succession, elle est inexorable à toute fondation, en dehors de la tutelle administrative. Les mœurs, les idées, ont pris un tour analogue à celui de la législation : elles n'admettent ni le long espoir ni les longues pensées, et tendent presque toujours à empêcher les efforts que chacun pourrait tenter pour se soustraire à la loi du temps. Sous cette double influence, ceux qui songent à l'avenir oublient, eux aussi, trop souvent que les lois, les dispositions testamentaires ou sociales, ne sauraient faire

durer un établissement humain, lorsqu'il n'y a pas une suite de volontés et d'intelligences vivantes qui se succèdent sans interruption dans la même pensée et le même but. Ils oublient que leur premier soin devrait être de se former des successeurs, d'établir et de renforcer le premier nœud de la tradition, de ne songer à défendre contre le temps que leurs aspirations générales et non leurs formes personnelles et leurs méthodes.

Nous insistons volontiers sur cette question de l'étendue des entreprises dans l'espace et dans le temps, parce qu'elle est rarement posée, parce que son examen conduit directement à l'analyse des fonctions essentielles de l'entrepreneur, et aussi parce qu'il est bon, au point de vue de la conservation des forces productives, que les entreprises s'étendent et durent. Il y a dans toute entreprise une tradition, une instruction professionnelle et locale qui se perd lorsque l'entreprise périt, et qui se gaspille si elle périt autrement que de sa mort naturelle, comme par la mort ou la retraite du chef, sans autre cause. Sans aspirer après le retour du régime des castes égyptiennes, on pourrait désirer que nos établissements industriels, commerciaux et agricoles, eussent plus de durée. Il y a dans la rapide succession des entreprises des forces qui se perdent et qu'il importerait beaucoup d'économiser.

Les mêmes causes qui permettent à l'entreprise de se développer dans l'espace lui permettent aussi de se développer plus loin dans le temps. L'entrepreneur judicieux que nous avons déjà cité, à propos de l'intérêt accordé aux salariés dans les profits, a observé que, dans les industries du bâtiment, où la main-d'œuvre se paie à la journée, il est à peu près impossible d'étendre beaucoup l'entreprise sans être ruiné par les coulages ; il a observé en

même temps que, dans cette branche d'industrie, l'entreprise ne prospérait qu'autant que le chef était dans la force de l'âge et s'occupait sans relâche de son rude métier ; mais que, s'il voulait rester dans les affaires après que les années avaient diminué son énergie, il déclinait presque toujours d'une manière sensible et se ruinait le plus souvent. L'intérêt accordé aux ouvriers dans les profits permettait à sa maison de s'étendre, de durer et de prospérer plus longtemps.

§ 3. — *Conditions diverses des grandes et des petites entreprises*.

Après les considérations que nous venons d'exposer, et qui sont fondées sur des faits connus, certains, et dont on est témoin chaque jour, faut-il s'effrayer, comme quelques écrivains, de la création de grandes entreprises ou de l'extension donnée à celles qui existent déjà ? Est-il vrai, comme on l'a dit, que les grands capitaux écrasent les petits, que la grande industrie détruit la petite, et que cette révolution menace l'ordre social ? Cherchons dans les faits la solution de ce problème.

En premier lieu, il n'est pas vrai que les grandes entreprises tendent partout à se substituer aux petites. Dans le commerce extérieur, par exemple, quelques personnes prétendent que les entreprises ont diminué, ce qui nous semble difficile à croire ; mais il est probable qu'elles n'ont pas augmenté, en France du moins, et c'est un fait fâcheux. On en peut dire autant de l'industrie si étendue qui s'occupe des constructions, de l'industrie du bâtiment, et aussi de l'agriculture. Les grandes entreprises ne se sont substituées aux petites que dans quelques branches de l'industrie

manufacturière, telles que la filature et la fabrication des tissus, la préparation des métaux, et dans quelques branches du commerce de détail, comme les nouveautés et les habits confectionnés.

Dans toutes les manufactures qui exigent un vaste déploiement de forces mécaniques, la grandeur des entreprises a été une conséquence inévitable de la substitution du travail des machines au travail musculaire de l'homme. Cette substitution, on le sait assez, n'a pas eu lieu sans motif : elle a abaissé le prix du produit, elle en a rendu l'acquisition possible au prix d'une somme moindre de travail ou de capitaux, de salaires et d'intérêts : c'est un titre suffisant de légitimité dont nous nous occuperons ailleurs.

La tentative faite à Paris et imitée dans les départements, pour concentrer la vente au détail de certains produits, a un caractère plus exclusivement économique. Les fondateurs des grandes maisons de détail se sont dit : « En concentrant la vente de tous les articles de vêtement à l'usage des femmes dans un même magasin, il est possible de faire un chiffre d'affaires bien supérieur à celui d'une maison spéciale. Les frais généraux, tels que patente, contributions, éclairage, salaires et intérêts des capitaux, etc., n'augmenteront pas en raison du chiffre des affaires : en achetant par grosses parties, il sera possible d'acheter à de meilleures conditions : quant à l'administration, elle peut être simplifiée, en même temps que les prix peuvent être réduits, par la substitution de la vente au comptant à la vente à crédit. » Ce raisonnement était-il juste ? L'expérience semble avoir répondu affirmativement ; mais elle a établi en même temps que les premières espérances inspirées par cette combinaison étaient fort exagérées. Elle a révélé des difficultés d'administration et de surveillance, et des causes

de coulage auxquelles on n'avait pas d'abord songé. Quant au public, il y a gagné un abaissement et une fixité relative des prix qui était fort désirable, et la réduction de l'usage des crédits pour consommer, qui sont presque toujours dangereux. C'est beaucoup. Peut-être, à tout prendre, le consommateur a-t-il plus profité de cette combinaison que ceux qui l'ont inventée. Quant aux petits magasins, ils ont résisté, lorsqu'ils ont pu prendre une dimension moyenne ou lorsqu'ils ont réussi à s'acclienter dans une spécialité. Il n'y a point eu écrasement, comme on l'a dit, si ce n'est pour quelques retardataires.

Le problème abordé par les maisons de confection était plus simple. Avant eux, tous les vêtements d'homme étaient faits sur commande, au moment du besoin, c'est-à-dire à l'ouverture des saisons d'été et d'hiver, par des tailleurs particuliers. De là des intermittences marquées dans la main d'œuvre, deux mortes saisons, comme on dit, fort longues, et l'élévation des salaires, puisqu'il fallait que l'ouvrier gagnât, pendant qu'il travaillait, de quoi subvenir à ses besoins lorsqu'il ne travaillait pas. Les maîtres tailleurs, d'autre part, étaient dans l'usage d'accorder de longs crédits et de subir des pertes considérables qu'il fallait couvrir en élevant le prix de vente, de manière à ce que le paiement d'une partie seulement des habits vendus suffît à couvrir tous les frais. De cette double condition de la main-d'œuvre et de la vente ressortait un prix de vente très élevé. Les marchands d'habits confectionnés imaginèrent qu'en assurant aux ouvriers du travail pour toute l'année ils les feraient consentir à une diminution de salaire, et qu'en vendant au comptant, de manière à éviter les pertes d'intérêts et les pertes de capital, il serait facile de couvrir les frais d'une grande maison et de réaliser des bénéfices

tout en réduisant le prix de vente et en subissant les pertes que rendaient inévitables les difficultés de l'assortiment. Aujourd'hui on peut dire qu'ils ont réussi, et toute cette portion du public qui ne tient pas à la perfection des vêtements a pu s'en procurer chez eux à meilleur marché. Malheureusement leur combinaison a eu des effets terribles sur le sort des ouvriers : dès qu'on travaillait à la confection dans les mortes saisons, le nombre des bras demandés se trouvait réduit dans le rapport de la durée des mortes saisons à la durée de l'année. Si les mortes saisons duraient quatre mois, huit ouvriers suffisaient au travail qui en employait douze auparavant. Il s'est manifesté une crise de misères imméritées semblable à celles qui suivent l'établissement des nouvelles machines, et, au fond, par la même cause, par la création d'un même produit au prix d'une somme moindre de salaire. Ce n'était pas le simple résultat de l'agrandissement de l'entreprise, mais de la cause qui avait motivé son agrandissement.

Comme le prix de vente ne dépend en aucune façon de l'établissement et de l'organisation intérieure de telle ou telle entreprise, ni de ce qu'elle est grande ou petite, il est certain que les grandes entreprises ne peuvent se substituer aux petites, ni les petites aux grandes qu'autant qu'à un prix de vente *égal* elles donnent des bénéfices plus élevés. Il ne faut donc pas s'alarmer légèrement du succès des unes ou des autres, demander des mesures violentes et d'exception contre les innovations de ce genre. Toute grande entreprise qui réussit apporte, on peut en être certain, une réduction dans le prix du service qu'elle fournit au public, mais on ne doit jamais craindre qu'elle s'étende outre mesure sans que le chef, qui ne peut plus en surveiller tous les détails, soit forcé de déléguer ou de diviser ses pouvoirs. Dans les deux

cas, la force motrice perd de son énergie par le frottement qui résulte de la transmission des mouvements, et les choses se passent absolument comme en mécanique, la force utile diminue.

Les entreprises se trouvent donc limitées par la nature même des choses. Lorsqu'elles sont trop étendues, la lenteur des opérations, la routine et les coulages ne tardent pas à les restreindre. Lorsqu'elles sont trop petites, la puissance de travail de l'entrepreneur ne trouve pas à s'utiliser tout entière, et comme cependant il veut être rétribué, il ne peut trouver sa rétribution en vendant au même prix que celui dont l'entreprise est constituée de telle manière qu'elle emploie toute la puissance de travail dont il dispose et n'en exige pas davantage. On comprend que cette puissance de travail peut produire des résultats très différents, selon la capacité de l'homme, selon la nature de l'industrie ou du commerce dont il s'occupe, selon la manière dont l'assortiment est réglé.

L'expérience nous apprend que dans presque toutes les branches de l'industrie humaine les maisons qui prospèrent le plus habituellement, toutes choses égales d'ailleurs, sont les maisons de dimensions moyennes dont le chef embrasse bien l'ensemble et les détails, et qui suffisent à l'emploi de toutes ses facultés. Les petites entreprises réussissent quelquefois par des prodiges d'activité et d'économie, et attestent hautement les ressources inconnues que l'homme peut trouver en lui-même dans des conditions difficiles. Les grandes entreprises présentent rarement de tels exemples. Le retentissement de leur chute dans l'industrie manufacturière et dans le commerce est trop bruyant pour qu'il soit nécessaire d'en rappeler et d'en citer des exemples. Dans l'agriculture, nous voyons quelquefois en France l'abus des

petites entreprises, mais rarement celui des grandes. En Angleterre, il en est autrement, et les faits confirment pleinement la loi que nous venons d'exposer. « Les trop grandes fermes anglaises, dit un observateur très judicieux[41], sont sujettes à des inconvénients reconnus, à moins qu'elles n'aient beaucoup de pâtures. Dès que les céréales font partie de l'exploitation, les distances à parcourir par les hommes, les chevaux et les instruments, même avec les moyens perfectionnés inventés de nos jours, deviennent des pertes notables de temps et de force. Un seul chef peut difficilement porter son attention sur tous les points à la fois. J'ai vu de ces fermes appartenant à de très grands seigneurs, et conduites directement par leurs agents, qu'on appelle des fermes de réserve et qui frappent l'imagination par leur caractère grandiose, *mais où le gaspillage atteint aussi des proportions homériques*. Il est probable que le nombre des grandes et des petites fermes diminuera à la fois, et que les moyennes, celles de 50 à 100 hectares, les plus répandues déjà, se multiplieront. Cette dimension paraît en effet la meilleure pour le genre de culture le plus généralement adopté. »

§ 4. — *Du principe d'inégalité dans la constitution des entreprises*.

Plus on examine les éléments constitutifs de toutes les entreprises, plus on étudie soit les faits, soit les lois qui les régissent, plus on est frappé du spectacle des inégalités qui s'offrent de toutes parts à l'esprit et aux yeux. Inégalité dans

---

[41] M. Léonce de Lavergne, *Essai sur l'économie rurale en Angleterre, en Écosse et en Irlande*.

les conditions d'emploi des capitaux et des hommes dans les diverses entreprises, inégalité dans les conditions d'étendue et de durée, non seulement entre les diverses branches d'industrie, mais dans la même branche : et enfin, pour tout couronner, inégalité dans la puissance productive du travail des divers entrepreneurs, soit dans les diverses branches d'industrie, soit dans la même branche. Ces inégalités sont-elles le résultat d'accidents bizarres et sans lois, ou l'effet d'une loi uniforme ? Ne serait-il pas possible de les ramener à une formule commune, et cette formule ne fournirait-elle pas elle-même de précieux renseignements, non seulement pour la théorie pure, mais encore pour la pratique ?

Supposons un moment que le prix de vente de tous les produits de même espèce soit égal pour tous les entrepreneurs qui fournissent ces produits. Ce n'est, il est vrai, qu'une hypothèse, mais elle tend chaque jour et à chaque progrès qui s'opère à devenir une réalité. À un prix donné, la consommation ne demande qu'une somme déterminée de produits, soit d'une sorte de toile, par exemple. La fourniture de cette somme se répartit entre tous les entrepreneurs qui produisent cette sorte de toile, et, parmi ces entrepreneurs, il y en a dont les profits seront élevés, d'autres dont les profits le seront moins ou seront nuls, c'est-à-dire, qui feront tout juste leurs frais. On peut même dire que, souvent, il s'en rencontrera qui ne feront pas leurs frais ; mais, comme on ne peut pas fabriquer longtemps dans cette condition, nous ne parlons d'eux que pour mémoire. Soient donc trois entrepreneurs dont le premier réalise, au prix commun de vente, des bénéfices que nous représenterons par 10 ; le second, des bénéfices que nous représenterons par 5 ; tandis que le troisième fera strictement ses frais. En remontant aux causes, comment expliquerons-nous cette

différence dans le prix de revient de chacun ? Où trouver les éléments de cette inégalité qui résume toutes les autres ?

1° La situation : l'un des entrepreneurs sera plus éloigné que les autres, soit des matières premières, soit des débouchés. 2° L'emploi du capital de constitution : l'un aura construit une usine plus dispendieuse, et une partie de son capital se trouve détruite sans emploi ; ou il ne s'est pas réservé un capital libre suffisant pour alimenter son capital fixe, et, obligé d'emprunter, c'est-à-dire d'élever le chiffre du capital employé, il est forcé de payer un intérêt supérieur à celui de ses concurrents ; ou bien il a mal distribué son usine, ce qui élève ses dépenses de salaires ; ou il se sert d'outils imparfaits. 3° Il travaille peu ou mal à son métier d'entrepreneur, et n'apporte pas assez de soin à prévenir les coulages et les chômages. 4° Il vend et achète moins bien que ses concurrents. 5° Enfin, si les conditions, sous tous ces rapports, étaient égales, celui-ci aurait les plus gros bénéfices qui aurait le mieux arrangé son entreprise, de manière à utiliser tout son travail personnel d'entrepreneur et tout son capital, quel qu'en fût le chiffre. Si, sur ce point, l'égalité existait encore, celui-là aurait les bénéfices les plus élevés qui saurait employer intégralement la somme de capitaux la plus considérable.

Telles sont les causes principales des inégalités dans les bénéfices : elles sont nombreuses ; mais on peut observer qu'il n'en est aucune qui ne dépende presque exclusivement de la capacité et de l'activité de l'entrepreneur. Il ne dépend pas toujours de lui, sans doute, d'avoir un capital plus élevé que celui de tel ou tel de ses concurrents, mais il dépend de lui d'employer utilement tout celui dont il dispose : s'il y parvient, celui qui a le capital le plus élevé aura peut-être de la peine à gagner plus que son concurrent, car, pour y

arriver, il faudrait qu'il sût tirer avantage de tout son capital et l'occuper tout entier sans gaspillage ni intermittence. Or il arrive souvent, sinon le plus souvent, que celui qui possède un capital plus élevé néglige son entreprise par quelque côté ou prélève un salaire personnel plus fort, ce qui permet à son concurrent de compenser et au-delà, par son activité et son travail, les avantages que procure la fortune acquise.

C'est pourquoi il convient d'avoir bon courage et de ne pas se désespérer facilement au milieu des épreuves dont la vie de l'entrepreneur est semée. Loin de se dire aussitôt à soi-même, « Mon concurrent est plus riche, il est mieux placé que moi je ne puis lutter avec lui, ni produire aux mêmes conditions » ; il faut d'abord faire un examen de conscience et voir, non seulement si on n'a rien négligé pour réduire le prix de revient, mais s'il ne reste aucune amélioration à introduire, soit dans la fabrication ou dans les achats, soit dans la vente, soit dans la constitution même de l'entreprise. Si l'entrepreneur est resté libre, c'est-à-dire si son capital fixe n'est pas hors de proportion avec son capital roulant, il trouvera presque toujours en lui-même le moyen d'améliorer et de soutenir, comme on dit, la concurrence ; car le nombre des entreprises qui approchent de la perfection est bien petit, et il est peu d'entrepreneurs qui sachent ce que la nécessité peut développer en eux d'intelligence et d'énergie, ce qu'elle peut leur enseigner dans l'art principal de l'homme d'affaires, qui est l'administration.

On remarque sans peine l'analogie qui existe entre le principe d'inégalité des entreprises et celui qui a été signalé en économie politique par la théorie de la rente du sol. La rente d'une terre dépend de la fertilité acquise ou naturelle de cette terre, et de sa situation relativement au marché. Les

bénéfices dépendent des causes que nous avons indiquées, mais principalement, en termes généraux, de l'habileté et de l'application spéciale, de l'esprit d'ordre, d'économie et d'invention de l'entrepreneur. Car on invente tous les jours dans la pratique des arts et aussi dans l'administration tous les jours on découvre ou l'on peut découvrir des procédés nouveaux, des améliorations de détail qui abaissent le prix de revient. L'entrepreneur qui trouve en lui-même, dans son esprit d'administration, le moyen de produire à meilleur marché que ses concurrents, réalise un bénéfice plus élevé, comme une terre plus fertile que les autres donne à son propriétaire une rente plus élevée. Dans un cas comme dans l'autre, l'inégalité ressort de la nature même des choses, et il serait bien superflu de la critiquer ou de s'en plaindre.

CHAPITRE II.

DES ENTREPRISES COMMERCIALES.

§ 1. — *Classification et différences principales*.

Les principes qui régissent les affaires sont généraux et absolus ; mais leur application dans les diverses branches de l’industrie humaine présente une multitude de combinaisons variées dont l’examen, toujours instructif, est digne d’attirer l’attention de l’homme d’affaires. Essayons de jeter un coup d’œil rapide, non sur la multitude des combinaisons particulières, qui est presque infinie, mais sur les grandes familles d’entreprises qui, tout en se croisant et en se mêlant de mille manières, forment cependant autant de classes distinctes.

Mettons au premier rang l’industrie commerciale, non qu’elle occupe plus d’hommes ou plus de capitaux que les autres, mais parce que, établie sur les échanges, elle fait partie de toutes les autres, et se trouve placée en quelque sorte au centre de la production. Elle mérite aussi le premier rang, parce que ceux qui l’exercent ont, en général, à un plus haut degré, l’esprit, le goût, le sens des affaires. C’est d’eux en effet que nous viennent les meilleurs procédés d’échange et d’administration, comme l’emploi d’agents salariés, d’agents payés aux pièces, d’agents intéressés, le sentiment du respect le plus profond pour les contrats, l’association, la commission, la lettre de change, etc. Dans toutes les branches de la production, c’est la partie commerciale des

opérations qui constitue les affaires proprement dites, par lesquelles habituellement toute maison prospère ou se ruine.

Les entreprises exclusivement commerciales se divisent en trois grandes classes, selon qu'elles ont pour objet le commerce de gros, le commerce de détail ou la spéculation. Le négociant ou commerçant en gros achète ou vend les marchandises par grosses parties. Ce qui le distingue principalement, c'est que ses achats ou ses ventes, et bien souvent les uns et les autres, se concluent avec des commerçants. Le marchand au détail est celui qui traite directement avec des non commerçants, et par petites parties. Quant au commerce de spéculation, nous en avons déjà longuement parlé : il n'est exercé spécialement que par un petit nombre de maisons et sur quelques marchandises seulement : le plus souvent ce sont des maisons de gros qui font, par exception, et d'une manière plus ou moins accidentelle, des opérations de spéculation.

§ 2. — *Commerce de gros*.

Le commerce de gros par excellence est celui qui effectue l'échange des produits d'une nation contre ceux de l'autre, le commerce d'importation et d'exportation. Quelquefois il ne fait que des opérations de gros, comme celle d'un négociant du Havre ou de Liverpool, qui achète des cotons, des sucres, des cafés par très grosses parties à des négociants de la Nouvelle-Orléans, ou des Antilles, pour les revendre à des filateurs de Rouen ou de Manchester ; à des raffineurs ; à des marchands au demi-gros ou détail de denrées coloniales. Quelquefois, et souvent, une partie des opérations du marchand en gros sont de véritables opérations de détail. Celui qui achète les cotons, par

exemple, à Mobile ou à la Nouvelle-Orléans pour les revendre au Havre ou à Liverpool, achète en détail au producteur ou à un petit marchand et vend en gros. Il en est de même de celui qui achète chez le producteur des huiles en Italie pour Marseille, et qui les revend à Paris, de celui qui achète dans les environs de Bordeaux la récolte de vins des propriétaires, ou à Cognac, le produit des distilleries, pour revendre ensuite des vins et eaux-de-vie en gros dans le monde entier. Mais doit-on appeler négociant en gros celui qui achète en fabrique des articles de nouveauté, des tissus, même par très grosses parties, pour les revendre en détail au public ? Ici on arrive à l'arbitraire, c'est-à-dire à la limite de la classification, à laquelle, du reste, on aurait tort d'attribuer une grande importance, et que nous conservons seulement pour ne pas nous écarter de l'usage reçu.

Autrefois, et du temps où les marchandises avaient à faire plusieurs stations avant d'arriver au consommateur, le commerce de gros était fort étendu, et comptait des maisons nombreuses. Aujourd'hui que la concurrence est plus active, que les communications sont plus promptes et plus sûres, les transports plus faciles, un grand nombre d'intermédiaires, autrefois utiles, ont disparu, et le producteur a cherché à se rapprocher du consommateur. C'est cette suppression d'intermédiaires, devenus parasites, disons-le en passant, qui a détruit la prospérité de plusieurs villes situées dans l'intérieur des terres, où s'entreposaient autrefois de toute nécessité les marchandises envoyées de l'extérieur, ou simplement de loin, dans les provinces voisines. De nos jours, le commerce de gros s'est concentré presque tout entier dans les ports et à Paris, et, en un mot, sur les points où il était impossible que le producteur et le consommateur se missent en communication directe.

Ainsi les habitudes et les occupations de ceux qui cultivent la vigne ne leur permettent pas de chercher eux-mêmes, à une grande distance, les consommateurs de leurs produits, ni même ceux qui les vendent au détail. Il leur est plus avantageux de les vendre à un marchand en gros, établi près d'eux, qui les leur paie comptant et fait en général l'avance de la marchandise, soit jusqu'au moment où il la revend, soit même plus tard, jusqu'à l'expiration d'un délai convenu avec son acheteur. Les mêmes observations s'appliquent à celui qui réunit, par des achats successifs faits au cultivateur, de grosses parties de coton ou de tabac aux États-Unis, de sucre et de café aux Antilles, au Brésil ; d'indigo dans l'Inde, de thé en Chine, de cuirs à Buenos-Aires, etc. Ces négociants en gros revendent les produits qu'ils ont ainsi réunis, soit à d'autres négociants en gros à l'étranger, soit, à l'intérieur, à des marchands au détail.

On peut observer que le commerce de gros est à peu près limité aux produits de l'agriculture dans tous les pays, c'est-à-dire à des comestibles ou à des matières premières, objets dont la demande est assurée, qui ont, par suite, en tout temps, un prix courant, et dont la quantité peut varier, selon que le ciel est ou n'est pas favorable aux récoltes. Toutes ces conditions conviennent merveilleusement à la spéculation, à laquelle en effet le commerce de gros s'adonne souvent, et trop souvent peut-être.

Le commerce de gros s'exerce plus rarement sur les marchandises fabriquées. Cependant, lorsqu'une marchandise est l'objet d'une consommation étendue, qu'elle est fabriquée par un grand nombre d'entrepreneurs pauvres, elle fait ordinairement l'objet d'un commerce de gros. On peut citer comme exemple le commerce des

soieries à Lyon et à Saint-Étienne et le commerce des fers, dans les localités où on le fabrique au bois et au marteau.

Cette indication des besoins au service desquels se place le commerce de gros, fait sur une grande ou sur une petite échelle, montre assez qu'on ne peut l'entreprendre sans disposer de capitaux considérables. Mais par la nature même des opérations et des marchandises qui en sont l'objet, ces capitaux sont toujours à peu près disponibles, parce qu'ils peuvent changer de forme à tout instant, grâce au prix courant. Le capital fixe du négociant en gros se trouve insignifiant en comparaison de son capital total. Qu'est-ce, en effet, que le loyer d'un bureau et d'un ou de plusieurs magasins en comparaison de la somme des affaires du négociant ? Presque rien, surtout dans les pays où, comme en Angleterre, il existe des entrepôts ou magasins publics dans lesquels les marchandises peuvent être déposées en toute confiance, estimées et mobilisées en quelque sorte par un récépissé ou warrant loyalement certifié. Aussi voit-on à Londres, par exemple, des maisons qui font des affaires considérables sans avoir ni magasins ni caisse : leur magasin est aux docks, leur caisse chez leur banquier : elles vendent ou achètent sur récépissé, et elles reçoivent ou paient en mandats sur les banquiers. Dans cette situation, il suffit au négociant d'avoir un commis pour faire ses commissions et un autre tout au plus qui tient ses livres, pour pouvoir remuer plusieurs millions d'affaires.

Le soin principal du marchand en gros est de se tenir au courant des cours et de la situation des personnes auxquelles il achète et auxquelles il vend, de rechercher s'il ne lui serait pas possible d'acheter ou de vendre à des conditions plus avantageuses en tel ou tel lieu. Cela suffit largement à occuper son intelligence, quelque active et élevée qu'elle

soit. Il n’est pas aussi facile qu’on se le figure habituellement d’être exactement renseigné sur l’état des récoltes de tel ou tel produit, de tel ou tel pays, sur la portée commerciale des événements politiques dans les pays où l’on achète ou dans lesquels on vend, sur les probabilités de hausse ou de baisse de la marchandise qui fait la matière principale de l’entreprise, sur la manière la plus avantageuse de payer ou de recevoir, de faire les retours, comme on dit dans le commerce extérieur, c’est-à-dire d’acheter ou de recevoir des monnaies ou d’autres marchandises, de suivre les opérations et de mesurer la solvabilité des maisons, presque toujours éloignées, avec lesquelles on opère.

Le travail du commerçant en gros, lorsqu’il s’agit surtout de commerce international, est principalement intellectuel : il est très propre à former le jugement et le caractère, à élever les idées. Aussi ceux qui y réussissent sont-ils, en général, des hommes remarquables par leur intelligence et par leur probité commerciale. Obligés d’opérer souvent à de longues distances, d’accorder une grande confiance temporaire à des personnes qu’ils n’ont jamais vues et ne verront jamais peut-être, ils savent apprécier à toute leur valeur les premières qualités commerciales, la probité, l’intelligence, l’activité, l’exactitude, tenir compte d’antécédents honorables ou fâcheux. Dans aucune branche de la production, peut-être, la valeur d’un homme d’affaires n’est mieux jugée et mieux rétribuée que dans le commerce extérieur de gros ; nulle part on ne rencontre des associations plus libérales, des crédits personnels plus étendus, des fortunes plus considérables plus honorablement acquises.

Les usages du commerce de gros et extérieur répugnent aux vérifications de marchandises et impliquent l’absence de fraudes commerciales de toute sorte, de contestations, de

procès ; ils supposent la souveraineté absolue de la loi des contrats. Les qualités qui rendent ce commerce particulièrement honorable sont autant le résultat du calcul qu'un élan naturel du cœur. Il n'y aurait pas de grandes affaires possibles, s'il fallait passer sa vie à vérifier la qualité et la quantité des marchandises, à contester sur des déchets, sur des conditions de livraison, etc. Aussi, dans cette branche de commerce on conteste peu : on préfère subir une perte et éviter tout rapport ultérieur avec les hommes de foi douteuse, ou d'humeur litigieuse ou légère et peu exacts à remplir leurs engagements de toute sorte. Est-on forcé par la nature des choses à acheter à des gens habitués à frauder ? Au lieu de vérifier sans cesse et de discuter, on réduit le prix d'achat et on passe outre. « Les cultivateurs de lin, disait dans une enquête parlementaire M. Corry, secrétaire de la Chambre du commerce des toiles d'Irlande, s'imaginent qu'ils gagnent plus en trompant les acheteurs, et, comme le lin se vend au poids, ils augmentent ce poids par divers procédés qui, tous, nuisent à la qualité de leur marchandise… Quoique sa qualité, dans l'état naturel, ne soit inférieure à celle d'aucun lin étranger, cependant les lins importés en Angleterre obtiennent la préférence. » Le fraudeur se trouvait, en ce cas, puni préventivement, sans vérification, par une baisse de la valeur de sa marchandise.

Tels sont les beaux côtés du commerce de gros à l'extérieur. On comprend combien, dans des conditions pareilles, le négociant doit tenir compte de la sûreté des relations et s'étudier toujours, autant qu'il le peut, sans réduire le chiffre de ses affaires, à diminuer le nombre de ceux avec lesquels il en fait de grandes. En effet, après avoir pris tous les soins imaginables pour bien combiner ses opérations, il a deux écueils à redouter dans les relations : il

doit craindre les rapports avec des négociants engagés dans la spéculation et avec ceux qui ont fait un usage excessif du crédit. L’abus du crédit et de la spéculation sont, si l’on peut ainsi s’exprimer, les deux maladies ordinaires du commerce de gros à l’extérieur. L’histoire de la place de Londres fournirait seule un grand nombre d’exemples, à peine croyables, de ces deux sortes d’abus.

La loi des contrats est sévèrement observée dans le commerce de gros, et il n’y a pas d’exception à élever contre elle. L’imprévoyance, la témérité à contracter des obligations et à s’engager, y sont, par conséquent, sévèrement punies. Quiconque a pris des engagements à la légère, et se trouve sous le coup de besoins pressants, n’a, la plupart du temps, pas de meilleur parti à prendre que de s’exécuter lui-même, sans user des crédits sur nantissement qui lui sont ouverts, du reste, avec une assez large facilité.

À l’intérieur, le commerce qui consiste à réunir de grosses parties de tel ou tel article manufacturé par des achats successifs à plusieurs petits fabricants et à le revendre ensuite au demi-gros ou au détail, a un tout autre caractère que le commerce de gros proprement dit. Ses bénéfices principaux résultent trop souvent de l’art avec lequel il profite de l’imprévoyance ou du malheur des petits fabricants avec lesquels il se trouve en relation d’affaires. Cet art consiste à se conserver des capitaux disponibles, ou réellement ou sous forme de crédit, et à les faire payer le plus cher possible aux fabricants qui manquent de débouchés.

§ 3. — *Commerce de détail*.

C’est celui dans lequel le commerçant se trouve en contact immédiat avec le consommateur et vend par petites parties ; il a pris, depuis quelque temps surtout, des développements considérables et une importance réelle. Mais la constitution de ses entreprises, ses habitudes, ses mœurs, diffèrent beaucoup de celles du commerce de gros, et surtout du commerce extérieur. Celui-ci écarte les détails, ne traite, au moins à la vente, qu’avec un petit nombre d’acheteurs et avec des hommes habitués au commerce. Le marchand en détail, au contraire, se livre à une multitude de petites opérations, et bien souvent avec des personnes étrangères au commerce, qui apportent dans leurs achats une multitude d’idées et de goûts différents et quelquefois bizarres, d’exigences capricieuses et de prétentions impossibles.

À bien examiner les choses, la fonction principale du marchand en gros est d’avancer les capitaux nécessaires pour le transport des marchandises du lieu où elles sont produites au lieu où elles doivent être consommées. L’occupation principale du marchand au détail est de traiter successivement avec ses divers acheteurs, de se livrer au travail nécessaire pour la conclusion de chaque vente. Bien acheter est pour lui une affaire relativement facile, bien vendre et vendre beaucoup est l’affaire principale. Il résulte de ces conditions que le capital fixe du marchand au détail est plus considérable, relativement à la somme des capitaux dont il dispose, que le capital fixe du négociant en gros. Il faut un local, qu’on l’appelle boutique ou magasin, spacieux, propre, bien tenu, où les marchandises se trouvent rapprochées, assorties, étalées sous l’œil du consommateur. Ce local occasionne, lui seul, des frais considérables : il exige presque toujours un personnel pour le manœuvrage des marchandises, et ce personnel doit être payé. Enfin les

marchandises elles-mêmes doivent être surveillées, parce qu'elles sont exposées à devenir l'objet de soustractions frauduleuses, et elles peuvent perdre de leur valeur par le seul effet du temps, comme une étoffe qui n'est plus de mode, un meuble, un instrument dont le consommateur ne veut plus, des comestibles qui se corrompent, etc. Le marchand au détail n'a pas la ressource que présente, dans le commerce de gros, l'usage des ventes aux enchères, et ses marchandises n'ont point, par conséquent, de prix courant. Ses frais généraux sont donc relativement importants, et une grande partie de son capital peut être considérée comme capital fixe. Il faut ajouter que ses affaires étant presque toujours et nécessairement assez restreintes, il est forcé, pour couvrir ses frais généraux, de faire payer son service par un tant pour cent beaucoup plus élevé que celui du marchand en gros.

Le marchand au détail trouve un autre obstacle à l'expédition de grandes affaires. Ses acheteurs, bien souvent, ne connaissent pas l'article qu'ils veulent acheter ; plus souvent encore ils ignorent à quel prix il est fabriqué ou vendu en gros, quelles sont ses qualités différentes, etc. : cependant ils prétendent le connaître, le discutent et veulent l'obtenir non seulement au meilleur marché possible, mais au-dessous du prix de revient, de telle sorte qu'ils inspirent facilement le désir de tromper en même temps qu'ils montrent par leur ignorance la facilité avec laquelle ou pourrait les tromper. De là des tentations vives, souvent irrésistibles, et une multitude de pratiques peu honorables pour le commerce de détail, non seulement dans une localité et dans un pays, mais dans toutes les localités et dans tous les pays du monde. Il y a partout des exceptions honorables et plus nombreuses qu'on ne le croit généralement, mais ce

ne sont encore que des exceptions, désignées quelquefois sous le beau nom de « maisons de confiance ».

Dans les grands centres de consommation, à Paris notamment, on a établi un système qui tend à restreindre l'abus, sinon à le détruire. Ce sont les maisons dans lesquelles le prix est fixe et ne se discute pas et où toutes les ventes se font au comptant. Non pas que toutes les maisons qui se vantent de vendre à prix fixe et de confiance soient réellement des maisons de confiance qui vendent à prix fixe ; mais un assez grand nombre, la majorité peut-être dans certaines branches de commerce, n'opèrent que dans ces deux conditions, moyen excellent d'écarter les détails, de tout simplifier, d'abaisser le prix de revient et de pouvoir faire des affaires plus étendues.

Rien n'est plus contraire à l'expédition des affaires et à la dignité du commerce que les habitudes de marchandage qui existent encore dans certaines branches du commerce de détail. Il est bon de remarquer, du reste, que cette habitude, souvent reprochée au commerce, n'est point commerciale : elle est imposée aux marchands par la population non commerçante, souvent prodigue de son temps et qui ne croirait ni bien acheter, ni bien vendre si elle ne marchandait pas. L'usage de marchander est un signe d'ignorance commerciale, et plus cette ignorance est grande, plus le marchandage est actif. On marchande plus aux halles que dans n'importe quelle boutique : on marchande bien plus qu'aux halles dans les foires et marchés de campagne pour acheter ou vendre une ou quelques têtes de volaille ou de bétail.

§ 4. — *Des fraudes commerciales*.

Du marchandage à la fraude commerciale, il n’y a pas loin : ce sont dans la pratique deux compagnons presque inséparables. Lorsque l’acheteur montre incessamment son ignorance et une envie d’acheter à bon marché qui excède toute raison et toute mesure, il prouve qu’il est facile à tromper, en même temps que le mépris qu’il témoigne pour la dignité personnelle et pour l’intérêt légitime du marchand excitent celui-ci à le tromper. Admettons que sa probité résiste : un concurrent moins scrupuleux présente au public toutes les séductions du bon marché et fonde sur la fraude ses espérances de bénéfices. Aussitôt l’acheteur avide et peu éclairé fuit le magasin du marchand qui aura voulu rester honnête et court en hâte à celui du fraudeur. Que peut faire alors l’honnête homme ? Éclairer la masse du public ? Il n’y peut pas songer. — Persister et attendre ? Mais alors sa ruine est certaine. Il n’a d’autre alternative que de liquider et changer de profession ou de frauder. C’est à ce dernier parti qu’il s’arrête le plus ordinairement, à moins qu’il ne soit un homme supérieur et ne trouve quelque invention pour soutenir la concurrence en restant honnête. Mais les hommes supérieurs sont rares et ne réussissent pas toujours à inventer.

C’est pourquoi les fraudes commerciales sont si communes dans les affaires de détail, que dans plusieurs branches de commerce elles sont passées en habitude. La fraude consiste tantôt à vendre une marchandise pour une autre, ou une qualité pour une autre, en donnant à la qualité inférieure la forme de la qualité supérieure au moyen de sophistications ou de mélanges, tantôt à vendre à faux poids ou à fausse mesure. Elle consiste à tromper l’acheteur tantôt sur la qualité, tantôt sur la quantité de la marchandise.

Nous n’essaierons point ici, même à titre d’exemple, une énumération des principales fraudes connues et usitées en quelque sorte : on a fait sur ce sujet des ouvrages curieux et utiles et on n’en a pas fait assez. Un bon ouvrage dans lequel seraient énoncées sommairement les principales fraudes, avec indication des moyens de les constater, serait d’une immense utilité, parce qu’il mettrait les acheteurs sur leurs gardes. Il serait plus utile encore, s’il leur apprenait à ne pas rechercher outre raison et conscience le bon marché des objets qu’ils achètent, à constater et apprécier la bonne foi dans le commerce de détail. Ceux qui se livrent à ce commerce ne tarderaient pas alors à renoncer à la fraude dont ils sont les premiers à souffrir.

En effet, une fois la fraude admise comme élément de bénéfices dans l’entreprise, la concurrence ne tarde pas à ramener les profits au taux où ils seraient si tout le monde opérait loyalement. On peut comparer la fraude à un procédé industriel ou commercial qui, une fois connu, une fois que son usage est devenu général, cesse de profiter aux producteurs pour profiter exclusivement aux consommateurs. Qui gagne donc à la fraude ? Personne en réalité, à l’exception des artistes qui excellent dans ce genre de procédé. Qui y perd ? Tout le monde : les marchands d’abord dont l’activité et l’intelligence pourraient facilement trouver un emploi plus lucratif et plus honnête, et ensuite quelques acheteurs confiants et sans soupçon qui mériteraient un meilleur sort.

Ces observations s’appliquent également à une autre espèce de fraude qui vient habituellement s’ajouter à la première et qui l’alimente. C’est celle que provoquent les intermédiaires, domestiques, employés, commissionnaires ou autres qui prétendent disposer des débouchés, et porter à

leur gré les acheteurs d'un marchand à l'autre. Ces intermédiaires exigent habituellement, sous le nom de remise, gratification, pourboire, pot-de-vin, etc., un salaire du marchand auquel ils amènent un ou plusieurs acheteurs. Le marchand refuse-t-il, ces intermédiaires portent ailleurs la demande dont ils disposent. Accepte-t-il, il faut de toute nécessité qu'il retire de ses opérations, outre son bénéfice légitime, la remise qu'il donne aux intermédiaires, et il y parvient ordinairement en vendant une qualité pour une autre, ou un poids pour un autre, ou tout simplement en portant sur la facture un prix plus élevé que le prix réel de vente. Les intermédiaires, chargés le plus souvent par l'acheteur de vérifier les livraisons, les trouvent d'autant meilleures et plus exactes que le marchand leur a donné de plus fortes remises, et le laisseraient volontiers réclamer le paiement des objets qu'il n'aurait pas livrés. Si le marchand refusait la remise, ou la discutait trop, l'intermédiaire critiquerait sans cesse les livraisons auprès de l'acheteur, de manière à lui inspirer de la défiance contre cet homme trop consciencieux.

Chacun a ouï dire qu'autrefois cette espèce de fraude avait été pratiquée sur une immense échelle dans les livraisons faites à l'administration publique, aux départements, aux communes, sur les fournitures de bois, de papier, par exemple, sur celles de houille pour la flotte, de médicaments, de vivres et de fourrages, de draps, de sabres-poignards et de fusils pour l'armée. On a parlé même de chaudières à vapeur, facturées et payées comme cuivre, et livrées en fer, etc. ; mais les livraisons de cet ordre sont en dehors de notre sujet.

Cependant nous ne pouvons passer sous silence les fraudes de ce genre dans les transactions de particulier à particulier,

qui sont non seulement fréquentes, mais habituelles, et qui créent les rapports les plus déplorables et les mœurs les plus mauvaises. La société se trouve par là partagée en classes sourdement hostiles, dont chacune ne se fait aucun scrupule d'attenter sur la propriété de l'autre. L'une abandonne par paresse et non par confiance le soin de ses achats à des tiers, pour lesquels elle n'a ni affection ni estime, et cherche, par une infinité de moyens dont nous n'avons pas à nous occuper ici, à reprendre sur ces tiers, et sur les marchands qu'elle considère comme leurs complices, ce qu'on lui enlève et plus, si faire se peut. Personne, dans une telle situation et avec de telles habitudes, ne sait au juste la limite de ses devoirs et de ses droits, ou plutôt il n'y a plus ni devoirs ni droits, mais une inimitié que chaque jour envenime, un état de guerre intolérable aux hommes honnêtes, opposé à tout développement, à toute simplification des affaires, et qui fait vivement sentir à celui qui réfléchit tout le prix de la probité et des bonnes mœurs dans la pratique sociale.

On a souvent proposé des remèdes contre les fraudes commerciales. Selon l'usage français, on a réclamé l'intervention du gouvernement, des vérifications de police, des lois, des décrets : quelques-uns seraient revenus volontiers aux corporations et aux jurandes. Ceux qui proposent de tels remèdes connaissent peu la véritable nature du mal. Sous l'ancien régime, et même de notre souvenir, on a vu les vérifications de police aboutir tout simplement à des gratifications, faites par les fraudeurs aux agents chargés de constater la fraude. Une fois cette gratification acceptée et payée, le fraudeur avait ses coudées franches, et se hâtait de faire payer au consommateur l'argent donné à l'agent de la police. Celui-ci cependant

fermait les yeux de ce côté, et allait conquérir la réputation d'homme incorruptible en accablant de perquisitions et de procès-verbaux celui qui était assez honnête ou assez simple pour ne pas payer le pot-de-vin. « Qui gardera les gardes ? » dit avec raison un satirique de l'antiquité ; et cette question est applicable chaque fois qu'on entre dans l'arbitraire et qu'on met les hommes entre leur devoir et leur intérêt.

Le remède des corporations serait peut-être efficace, mais assurément pire que le mal, puisqu'il s'opposerait à toute innovation, et ne pourrait produire d'effet qu'autant qu'il établirait des tarifs fixes et partant l'immobilité dans les entreprises. Ce serait un moyen sûr d'élever le prix de toutes choses bien au-dessus du prix réel d'aujourd'hui.

Toutefois, sans revenir à cette extrémité, il serait facile, si les personnes qui font le même commerce voulaient s'entendre dans chaque localité pour organiser une vérification et une répression des fraudes pratiquées dans leur commerce, d'en venir à bout, par un procédé analogue à celui dont un honorable fabricant de châles de Paris a donné l'exemple, en poursuivant devant les tribunaux les livraisons frauduleuses. La chose serait plus facile si la loi, moins indulgente pour la fraude, qui est souvent, à tout prendre, un abus de confiance, la punissait comme un vol.

Il n'est pas certain que cette répression même pût être complètement efficace, si les acheteurs conservaient leur ignorance, leurs habitudes et leurs préjugés, s'ils continuaient à se montrer rapaces contre le marchand, et en même temps défiants et ignorants, s'ils ne se donnaient pas la peine de veiller à leurs propres intérêts, de chercher à connaître les fraudes, si surtout ils persistaient à ne pas distinguer le marchand consciencieux du fripon, à ne mettre entre eux aucune différence et à ne pas acheter

habituellement chez l’un plutôt que chez l’autre, plutôt qu’au hasard. La fraude est rare entre commerçants, 1° parce que l’acheteur connaît la marchandise ; 2° parce qu’il cesse d’acheter, si on le trompe, et revient acheter, s’il reconnaît qu’on ne l’a pas trompé. Que le particulier imite les commerçants, et les fraudes ne tarderont pas à cesser, au moins lorsqu’il n’y aura pas d’intermédiaires. Lorsqu’on emploiera ceux-ci, il faudra savoir les choisir et les payer ou se résigner aux conséquences de leurs infidélités ; la probité est une qualité assez précieuse pour mériter qu’on y mette le prix ; si on ne veut ni la payer ni l’apprécier, il faut se résigner à subir les habitudes léguées par les intendants et par les nobles valets de l’ancien régime.

On a souvent, et à tort, ce me semble, qualifié de fraude une pratique fréquente dans le commerce et employée par les maisons qui font à la fois des affaires de gros et des affaires de détail. Cette pratique consiste à avoir deux et quelquefois plusieurs prix, selon que l’acheteur est simple consommateur, ou marchand, et, dans ce dernier cas, à le faire payer plus ou moins cher, selon qu’il prend une partie plus ou moins grosse de l’article. Cette différence de prix est bien une remise accordée à l’intermédiaire ; mais la remise est avouée, discutée, connue, et le consommateur au détail n’a nul sujet de s’en plaindre, puisque, en l’accordant, le fabricant ou marchand ne fait qu’user du droit incontestable qu’il a de vendre sa marchandise à tel prix qu’il juge convenable. Du reste, ce mode d’opérer, imposé par les habitudes dans plusieurs branches du commerce, crée souvent des rapports difficiles entre le fabricant, ou premier vendeur, et les revendeurs, ceux-ci renonçant à une partie de leur remise, au profit de l’acheteur, et exigeant que le fabricant ou premier vendeur ne vende au détail qu’à prix

fort, comme on dit. Il n’y a là nulle fraude : mais il est certain que, dans toutes les branches de commerce où prévaut cette pratique, il ne faut pas aller chez le premier vendeur pour acheter à bon marché : le consommateur a plus d’avantage à s’adresser aux premiers ou principaux revendeurs.

§ 5. — *De l’art et des moyens de vendre et d’acheter*.

Les gens du monde et les personnes étrangères au commerce sont assez disposées à croire que vendre ou acheter est la chose du monde la plus simple et la plus facile, que le premier venu peut y réussir sans peine et sans apprentissage préalable. Les personnes qui ont touché aux affaires sont loin de partager cette opinion : elles savent qu’il y a un art d’acheter et un art de vendre, qu’il faut pour y bien réussir un long apprentissage, et que ceux qui s’y adonnent y réussissent très inégalement : elles apprécient très haut, non sans raison, ceux qui possèdent bien cet art et qui s’y distinguent. En effet, bien acheter diminue le prix de revient ; bien vendre étend les débouchés et augmente les bénéfices.

Pour bien acheter, il faut d’abord posséder des connaissances de fait positives, savoir : 1° où et chez qui l’article que l’on désire est de meilleure qualité et au meilleur marché ; 2° bien connaître l’article lui-même et, s’il est possible, le mode de culture ou de fabrication, et tout au moins ses qualités diverses, les falsifications dont il est susceptible, et surtout son prix habituel dans la localité et au dehors ; 3° les habitudes, les goûts et les besoins du vendeur. Il est inutile d’ajouter qu’on est d’autant mieux en mesure de bien acheter qu’on est mieux pourvu de capitaux disponibles pour payer comptant et escompter ses factures,

et quelquefois même pour payer à l'avance. Lorsqu'il s'agit d'acheter en gros, les vérifications sont moins indispensables ou même superflues avec une maison de confiance ; mais il faut toujours être en état de les faire. On peut, du reste, poser en règle générale que les vérifications, soit quant à la qualité, soit quant au poids et à la mesure, sont d'autant plus nécessaire qu'on a affaire à des vendeurs moins éclairés.

Est-il utile de marchander, d'offrir moins qu'on ne veut donner pour élever ensuite son offre ; si le vendeur résiste, d'aller et de venir avant de conclure ? Ce procédé fait perdre beaucoup de temps et répugne à un homme qui a quelque souci de sa dignité. On ne peut pas affirmer qu'il ne soit, dans certains cas, utile de se conformer aux usages. Mais chacun a pu observer que, même dans les achats faits par les marchands en gros au paysan, c'est-à-dire dans le centre même des habitudes de marchandage, celui qui, connaissant bien les cours, faisait une offre, la raisonnait et s'y tenait avec fermeté, obtenait des conditions au moins aussi avantageuses que ceux qui procédaient autrement. La même observation s'applique avec moins d'exceptions encore aux marchés faits avec des vendeurs qui viennent offrir leur marchandise. Bien connaître le cours, l'article et avoir bon crédit, seront toujours les meilleures conditions pour bien acheter.

Les mêmes conditions sont indispensables pour bien vendre, et elles suffisent à peu près dans les ventes en gros. Mais il est une connaissance qu'il faut posséder à fond et à l'état d'instinct et de sixième sens en quelque sorte pour la vente au détail : c'est la connaissance du besoin de l'acheteur, parce que c'est le motif qui détermine son offre. Ce besoin n'est pas toujours bien connu de l'acheteur lui-

même ; il n’existe chez lui qu’à l’état de désir confus, imparfait, incomplet : le bon vendeur doit le deviner en quelque sorte sur la physionomie et d’après tous les indices qu’il peut avoir sur la situation de l’acheteur. On comprend assez qu’en pareille matière il n’y ait aucune règle à poser : c’est une question d’intelligence, de tact, de goût, de la part du vendeur.

On rencontre des vendeurs qui ont une prétention plus élevée, celle d’inspirer à l’acheteur le désir et le besoin de l’objet qu’ils lui offrent, de le convaincre par de beaux discours et d’arriver à le dominer. Je doute que ceux qui élèvent des prétentions pareilles aient jamais eu beaucoup de succès. Leurs obsessions sont importunes pour l’acheteur, même lorsqu’il est faible et qu’il les subit ; elles le mettent en défiance : réussissent-elles une fois à lui faire acheter un article contre son gré, la réflexion ne tarde pas à venir, et il garde rancune à celui qui l’a séduit et contraint en quelque sorte : il l’évitera à l’avenir, comme un homme dangereux dont il craint l’influence, et achètera de préférence à celui qui a su deviner et mesurer exactement ses besoins et ses désirs réels. C’est en restant dans cette limite que l’on acquiert une clientèle solide, et l’entrepreneur sensé n’essaiera jamais d’aller au-delà. Aussi bien, en forçant la vente, surtout lorsqu’elle est à crédit, comme entre le commerce de gros et celui de détail, on s’expose à des irrégularités dans les paiements et même à des non valeurs qu’on aurait évitées en se conformant plus exactement aux désirs et besoins réels de l’acheteur. Sur ce point, l’intérêt du commis et celui du chef de maison ne sont pas toujours d’accord : le commis, surtout s’il est payé à la commission, a intérêt à vendre le plus possible à quelque acheteur que ce soit. Le chef de maison, au contraire, est

intéressé à vendre seulement à ceux qui sont en état et en disposition de le payer exactement, et, s'il a le sentiment des grandes affaires, à vendre de manière à contenter l'acheteur et à se créer une clientèle ou à étendre celle qu'il a. C'est à lui de mettre d'accord l'intérêt du commis vendeur et le sien, ou à pourvoir à ce que l'opposition de ces deux intérêts ne lui soit pas préjudiciable.

L'achat et la vente développent les qualités morales autant que les facultés intellectuelles du négociant. Il faut, s'il veut obtenir de grands succès, qu'il soit esclave de sa parole, simple, franc et précis dans sa manière de lier un contrat, soit verbalement, soit par écrit ; qu'il n'équivoque avec le vendeur ou avec l'acheteur ni sur la nature, ni sur la qualité, ni sur la quantité de l'article à recevoir ou à livrer ; ni sur le prix, ni sur le terme et les conditions du paiement. Il est aussi utile que sûr de suivre en cette matière les maximes de la probité la plus rigoureuse et de ne traiter, autant qu'on le peut, qu'avec ceux qui ont l'habitude de les observer, de livrer et de payer exactement et loyalement. On voit quelques marchands chercher la fortune par d'autres voies et s'efforcer à tout prix de faire des affaires en forçant les ventes, en laissant leurs contrats imparfaits pour en tirer ensuite avantage, contester sur les livraisons ou faire des livraisons contestables. Ce sont de pauvres moyens que l'habileté réprouve autant que la probité et qui conduisent plus souvent à la faillite et au déshonneur qu'à la fortune. Malgré l'envie qui s'attache aux grands succès et la calomnie qui souvent les accompagne, je crois qu'on n'en voit guère qui aient été obtenus par des violations habituelles des principes de la bonne foi commerciale, par des infractions à la loi des contrats. Il y a de la probité autant que du travail et de l'intelligence à l'origine de tous ou presque

tous les succès grands et durables, tandis que, dans une longue suite d'opérations, il n'y a guère plus de profit que d'honneur à être fripon.

Outre les qualités solides et fondamentales dont nous venons de parler, il faut, pour bien acheter et bien vendre, des qualités secondaires sans doute, mais d'une très haute importance, et en premier lieu une grande et imperturbable politesse.

La politesse du commerçant ne consiste point en formules de simple étiquette, en protestations banales ; elle doit attester, par l'attitude, le geste, la parole et tous les propos, une bienveillance modeste, digne, constante et calme, un désir général de plaire et d'être utile. Il est bon même que ce sentiment existe réellement chez le négociant, et soit en lui quelque chose de plus qu'une décoration extérieure : on le rencontre fréquemment chez les négociants éminents, dans lesquels il n'exclut ni la vigilance ni la fermeté. Il n'existe peut-être dans aucune profession quelque chose de plus noble et en même temps de plus humain, de plus réellement grand que le caractère du vrai négociant dans les relations sociales. Simple, droit, fidèle à sa parole et à ses devoirs, exempt de vanité, d'orgueil, de rancune ; habitué par le commerce perpétuel des hommes au spectacle des faiblesses humaines, il est indulgent et réservé dans ses discours, calme dans ses appréciations, patient et ferme dans sa conduite, animé d'une bienveillance un peu froide et sans enthousiasme, mais constante, toujours égale, à l'épreuve même des trahisons et de l'ingratitude.

Ce caractère n'est pas vulgaire, je le sais, mais on ne peut pas dire qu'il soit fort rare dans le commerce : on voit tous les jours des négociants qui en réunissent presque tous les traits. Cependant on affecte quelquefois, dans le monde et

dans quelques livres, de confondre la politesse du commerçant avec l'obséquiosité du parasite, les formes aimables de l'homme indépendant et laborieux avec les formes serviles du mendiant. C'est que l'opinion porte encore l'empreinte des vieilles aristocraties et de leurs préjugés, et de leurs implacables rancunes ; elle ne prend pas garde que les qualités prisées si haut et avec raison lorsque par hasard on les rencontre chez un homme d'État ou un diplomate, sont précisément celles qui font le vrai négociant, l'homme d'affaires, dans les rapports privés comme dans les rapports publics. Ne s'agit-il pas, pour l'un comme pour l'autre, de marcher au but sans se laisser détourner par les obstacles secondaires que leur opposent les idées, les préjugés, les passions humaines ? N'ont-ils pas l'un et l'autre à traiter avec des hommes, avec des volontés indifférentes, rebelles et quelquefois même hostiles, et à les soumettre, non par la force, mais par la persuasion ?

Revenons au côté pratique et matériel en quelque sorte de la question qui nous occupe, aux moyens et procédés dont on se sert habituellement pour vendre et acheter. On traite verbalement ou par correspondance, ou par commis ou intermédiaire ; dans le commerce de détail, on emploie en outre pour attirer les acheteurs le luxe des montres et étalages, et les affiches ou annonces dans les journaux.

Il est difficile d'indiquer des règles générales sur la forme qu'il convient le mieux d'employer quand on traite verbalement : chaque genre de commerce est conduit par des hommes de manières différentes, et a des habitudes diverses auxquelles il faut plus ou moins céder. Toutefois on peut dire en général que, contrairement à l'opinion reçue, les excellents acheteurs et vendeurs sont rarement de grands parleurs. Ils savent plutôt entretenir une conversation,

écouter, ramener au but et presser à point la conclusion, avec aisance et facilité, en restant toujours maîtres d'eux-mêmes avec une volonté vigilante et ferme. Lorsque le négociant traite par écrit, il doit s'exprimer avec simplicité, clairement, sans mots ni phrases inutiles, prévoir les désirs et les questions de son correspondant, et y répondre d'avance. Bien qu'il y ait dans le commerce un grand nombre de formules consacrées et utiles, le bon style commercial n'est ni si facile, ni si commun qu'on se l'imagine vulgairement : il faut pour l'acquérir avoir l'intelligence très lucide et s'y appliquer.

On achète et on vend fréquemment dans le commerce par l'intermédiaire de commis, dans le choix desquels il convient d'apporter un grand discernement. Tout commis, on le sait, n'est pas propre à la vente et il en est un bon nombre qui, avec la connaissance des affaires, de la politesse et de la bonne volonté, ne peuvent y réussir : c'est qu'ils manquent de tact et cherchent à s'imposer à l'acheteur au lieu de faire effort pour deviner ses goûts et ses besoins ; ou bien ils n'ont pas en eux et dans leurs manières cet attrait, ce liant qui facilite toutes les relations ; ou bien, enfin, ils ne savent pas vouloir et prononcer à l'instant précis où cela est opportun le mot concluant. Du reste, il est inutile d'insister sur les qualités nécessaires au commis-vendeur et sur son importance, qui est généralement fort appréciée. On le reconnaît à l'œuvre dans la pratique et presque toujours on le rétribue d'une façon exceptionnelle, ou on l'associe, afin qu'il ne porte pas ailleurs des services qui assurent à l'entreprise des débouchés abondants et avantageux, c'est-à-dire des profits considérables. De tous les services personnels, ceux d'un bon vendeur sont peut-être les mieux et les plus justement rétribués, à ce point qu'il suffit à celui

qui excelle à la vente d’avoir un peu de conduite pour faire en peu de temps une belle et honorable fortune.

Le commerce a recours aussi pour étendre ses débouchés à l’emploi de voyageurs qui vont offrir à domicile et à de grandes distances les produits d’une maison. Ce moyen, qu’on employait peu autrefois, est devenu habituel, et on est même allé jusqu’à l’abus. On s’est figuré souvent qu’il suffisait de tenir des voyageurs en campagne pour faire des affaires, et toutes les maisons, grandes ou petites, ont voulu en avoir. Comme après tout le marché avait ses limites et les débouchés aussi, les voyageurs n’ont plus fait que de médiocres affaires : la clientèle fixe est restée aux maisons connues et bien tenues dont les voyageurs ont pu vendre sans peine. Quant à la clientèle flottante, elle s’est partagée, et, les voyages devenant plus faciles, l’acheteur a souvent préféré aller faire ses emplettes lui-même. Aujourd’hui on sait qu’avant de mettre un voyageur en route il faut savoir un peu où on l’envoie et à qui on l’adresse, quelle est son aptitude personnelle, quelles sont ses chances de succès, et si les bénéfices que l’on peut attendre de son voyage compensent les frais et les risques. Le chef de maison doit faire les mêmes calculs lorsqu’il se déplace lui-même.

Il faut bien veiller, surtout dans certaines branches de commerce, à ce que les marchés conclus en voyage soient bien et formellement liés. Quelquefois l’acheteur ne craint pas d’abuser de la simplicité d’un commis, pour ne conclure un marché qu’à demi et pour élever au moment de la livraison des contestations qui aboutissent presque nécessairement à un rabais et à une perte : bien souvent aussi le commis, désireux de faire quelque chose et de prouver qu’il est utile à la maison, inscrit des commissions qui ne lui ont pas été données ou qui lui ont été données

conditionnellement ou à un autre prix, etc. De là des difficultés, des contestations et des pertes. Sans doute on renonce aux acheteurs litigieux et de mauvaise foi et on remercie les commis légers ou trop zélés ; mais on a subi une perte qu'on aurait pu quelquefois éviter. Il est une précaution qu'omettent rarement les maisons bien tenues et exposées aux contestations par la nature de leur clientèle : c'est de remettre à leurs voyageurs un livre de commissions à souche, avec une formule de marché imprimée, dans laquelle le voyageur inscrit l'énumération des articles qui font l'objet de la commission, le prix et le terme de livraison et de paiement. Cette formule fort simple est signée par l'acheteur à la souche, et le vendeur lui en délivre immédiatement une copie signée de lui, de manière à substituer un marché écrit à un marché verbal.

Est-il besoin de dire qu'avant d'aller faire des offres dans une maison il convient de s'informer de sa solvabilité ? Les renseignements que les voyageurs de commerce prennent à ce sujet, soit à l'hôtel où ils descendent, soit auprès des huissiers, sont fort incertains, et il vaudrait presque autant n'en pas demander. Ceux que l'on cherche auprès des banquiers, et que l'on obtient rarement, ne sont pas non plus bien sûrs, et on est toujours sur ce point dans une grande incertitude. Tout ce qu'on peut savoir au juste, c'est si la maison dont on s'occupe a fait ou n'a pas fait faillite, ou tout au plus, si elle a ou n'a pas subi de protêts. C'est bien peu de chose, et cependant il faut s'en contenter.

Au fond, ce n'est ni par des procédés généraux, ni en suivant des règles déterminées d'avance qu'on peut se renseigner sur le caractère et sur la solvabilité des diverses personnes avec lesquelles on peut se trouver en relation d'affaires. Ce n'est qu'en faisant des affaires, et pendant

longtemps, avec attention et vigilance, qu'on obtient les innombrables renseignements de fait dont on a besoin ; que l'on apprend à connaître les hommes en général, et plus spécialement ceux avec lesquels on est appelé à traiter. Ces connaissances de fait et les habitudes par lesquelles on les acquiert constituent l'avantage des maisons déjà établies et en pleine activité sur celles qui s'établissent, et cet avantage est très grand. Le nouveau venu marche à tâtons là où celui qui est établi depuis longtemps voit clairement son chemin.

Dans le commerce de détail, à Paris surtout et dans les grandes villes, on essaie d'attirer les acheteurs par le luxe des magasins et des montres. Ce moyen a réussi, dit-on, à quelques marchands, et leur a permis de réaliser en peu de temps de belles fortunes : bientôt ils ont été imités, et le luxe des boutiques et magasins est passé en mode et en vogue : c'est à qui surpassera ses concurrents sous ce rapport. Sans doute il faut faire la part du caprice et de la niaiserie du public, mais il ne faut pas l'exagérer. Ce luxe de décorations, qui coûte fort cher, vient s'ajouter en pure perte aux frais généraux de l'entreprise : il faut ensuite, pour couvrir ces frais, vendre plus cher ou vendre davantage ; disons mieux, il faut vendre plus cher, puisqu'il est impossible à tous les magasins réunis de vendre une quantité supérieure aux besoins de la consommation. Peut-être dira-t-on que les maisons établies avec luxe auront seules des acheteurs et en auront en raison du luxe déployé par elles ; que dans la loterie du commerce elles s'assureront plus de chances d'obtenir le numéro gagnant, etc. — J'en doute. On pourrait désigner facilement telles maisons qui, sans faire aucune concession au luxe des montres, ont acquis et conservé une clientèle supérieure à celle des magasins les plus magnifiques, en se tenant toujours bien assorties en bonnes

qualités et à bon marché. Cela prouve qu'après tout le public n'est pas si niais qu'on veut bien le dire. Dans le commerce, comme dans l'industrie, tous les frais qui ne servent ni à la propreté, ni à la conservation des marchandises, ni à la facilité des mouvements et communications, sont inutiles et grèvent l'entreprise en pure perte. Celui qui économise ces frais peut, en vendant au même prix que ses concurrents, réaliser des bénéfices très supérieurs ou vendre à meilleur marché et acquérir assez promptement une clientèle plus étendue, qui lui permettra, soit de réaliser de plus gros bénéfices, soit d'abaisser encore ses prix.

Enfin les affiches et les annonces dans les journaux sont un moyen de vendre dont on fait depuis quelque temps un usage habituel. Ce moyen est bon en lui-même, surtout pour les maisons nouvelles encore peu connues, ou pour les maisons anciennes qui se rajeunissent. Il importe avant tout de faire savoir au public qu'on existe et dans quelles conditions, de le lui rappeler souvent, si l'on vend un article d'un usage exceptionnel ou accidentel, de fantaisie ou autre. La publicité a moins d'importance pour les maisons bien établies et pour les articles courants, et cependant il est des circonstances où elle peut leur être utile. C'est à elles d'en juger. On ne doit guère craindre qu'elles en abusent : la publicité par journaux et affiches est un procédé nouveau, suspect par conséquent, et traité fréquemment de charlatanisme : il semble que les commerçants sérieux ne s'en servent qu'à leur corps défendant et contraints par la force des choses. C'est pousser trop loin la pruderie et le respect des anciens usages. On ne peut pas empêcher des charlatans de se servir de ce moyen pour abuser de la crédulité publique ; mais ce n'est pas un motif suffisant pour que des maisons de commerce honorables ne puissent

l’employer : la publicité des journaux et affiches n’a rien en soi de plus répréhensible que celle des enseignes. Il est beau et avantageux de pouvoir se passer d’enseigne : mais cela n’est possible qu’à un petit nombre de maisons. Le commerce de détail, pris en masse, se sert d’enseignes et s’en trouve bien : il en sera de même de la publicité des journaux et affiches.

§ 6. — *Des intermédiaires*.

Les intermédiaires jouent un grand rôle dans le commerce et sont chargés d’une partie importante des ventes et achats sur place et à distance. Ces intermédiaires sont les commissionnaires, les courtiers et les commis vendeurs à la commission.

Les commissionnaires peuvent être considérés à juste titre comme de véritables négociants, bien qu’ils ne deviennent entrepreneurs qu’en sortant un peu de leurs fonctions, c’est-à-dire en faisant des opérations pour leur compte. Le service propre du commissionnaire consiste à vendre ou acheter des marchandises pour le compte d’autrui, moyennant une rétribution qui porte le nom de *commission*. Il ne borne pas son service à l’achat ou à la vente seulement : il a soin de faire emballer et expédier, c’est-à-dire de prendre et d’effectuer la livraison : souvent il est chargé de payer et de recevoir, ce qui le constitue tour à tour débiteur ou créditeur de son commettant. Il est assez généralement, mais non toujours, responsable des achats et des ventes. Achète-t-il, le vendeur ne connaît que lui et ignore même le nom du commettant. Vend-il, l’acheteur ignore aussi le plus souvent le nom du commettant envers lequel le commissionnaire est

responsable du paiement, comme il est responsable de la livraison envers l'acheteur.

Il y a des commissionnaires à tous les degrés de la hiérarchie commerciale ; les uns se chargent des opérations que leur confient les négociants des pays lointains, d'Amérique en France, par exemple, ou de France en Amérique ; les autres font à Paris ou en fabrique les opérations dont les chargent des marchands des départements, etc., etc. Leur intervention facilite les affaires, dans le commerce de gros surtout, en dégageant le négociant d'une multitude de détails. « Un commerçant de Paris charge un commissionnaire de Lyon d'acheter des soieries et de les expédier à un armateur de Bordeaux, qui, moyennant un fret, c'est-à-dire un prix payé pour le transport, se charge de conduire la marchandise au-delà des mers. Le commerçant de Paris l'adresse par cette voie à un commissionnaire de la Havane, par exemple, avec ordre de la vendre et d'en faire les retours au Havre en cochenille ou en cacao, c'est-à-dire avec le prix qu'il aura retiré de la vente des soieries, d'acheter de la cochenille ou du cacao et d'expédier ces marchandises à un commissionnaire du Havre, lequel se charge de les vendre ou de les réexpédier autre part, selon les ordres qu'on lui donnera[42]. » Le négociant de New York ou de la Havane qui veut s'approvisionner de soieries ou d'articles de Paris a son commissionnaire en France, et le commerce français a de même ses agents à l'étranger, qui achètent ou vendent pour son compte.

On voit par le rôle habituel du commissionnaire que ses fonctions sont essentiellement des fonctions de confiance.

---

[42] *Cours complet d'économie politique*, 2e partie, chap. XIV.

Le négociant américain ne peut pas plus surveiller ou contrôler les opérations du commissionnaire de Paris que le négociant de Paris ne peut suivre et contrôler les opérations du commissionnaire de la Havane ou de New York. De même dans le commerce de détail, le marchand de Bordeaux ne peut pas empêcher son commissionnaire à Paris de lui facturer des jouets d'enfant ou toute autre marchandise plus cher qu'elle ne lui a coûté, d'exagérer les frais d'emballage, etc., en un mot d'exercer la fraude au préjudice du commettant. Aussi la fraude n'est-elle pas rare parmi les commissionnaires et la probité y a-t-elle plus de mérite et de prix qu'ailleurs ; mais la probité ne tarde guère à être constatée dans cette profession. Le négociant ou marchand qui s'est servi de plusieurs commissionnaires voit sans peine lequel sait le mieux acheter ou vendre, celui qui lui procure le plus de marchandises pour une somme donnée, ou la plus forte somme pour une quantité déterminée de marchandises, et qui fait ses affaires avec le plus d'exactitude et de régularité. Naturellement il s'adresse, pour ses affaires ultérieures, à celui avec lequel il a trouvé le mieux son compte, sans regarder autrement au chiffre de la commission. Ne vaut-il pas mieux payer une commission plus élevée à un commissionnaire honnête et habile qu'une commission moins forte à un homme qui ne sait pas acheter ou vendre ou bien qui exagère au détriment de son commettant le prix d'achat ou qui dissimule le produit réel de la vente ? Et sans entrer dans aucun détail, n'est-il pas toujours facile de comparer et de juger les commissionnaires par le résultat net des ordres qu'on leur a donnés ?

La profession de commissionnaire est pénible, mais elle présente des chances de succès à peu près certaines à ceux qui y apportent de l'activité, de la vigilance, une probité à

toute épreuve et la patience d’attendre. Ceux qui y ont réuni ces diverses conditions ont presque tous réussi.

Placé au centre même des affaires, entre le vendeur et l’acheteur, souvent confident de l’un et de l’autre, le commissionnaire peut avec une grande facilité faire le commerce du crédit, escompter les factures au vendeur et faire des avances à l’acquéreur, quand il est chargé d’acheter ; ou prêter, soit directement, soit par acceptation sur connaissement et consignation ou nantissement, quand il est chargé de vendre. Il peut aussi, dans le commerce extérieur, faire des opérations et des bénéfices sur les changes. Il a, par conséquent, la faculté de tirer un excellent parti des capitaux-espèces dont il dispose et de mettre le commerce du crédit et des changes au nombre des sources les plus importantes de ses bénéfices. Cette situation lui assure des avantages formidables dans le cas où il voudrait abuser de son mandat. Si, par exemple, disposant de capitaux considérables et chargé de vendre, dans le commerce extérieur, il manquait de probité, un commettant gêné serait à sa merci. Nanti de marchandises sur lesquelles il a fait des avances, le commissionnaire peut en retarder la vente, de manière que le commettant demande des renouvellements de crédit souvent bien chers et qui, joints aux frais de magasin, à la commission, au ducroire et à une mauvaise vente, peuvent absorber le prix presque entier d’une ou de plusieurs cargaisons. Il y a des exemples de fortunes réalisées par ces moyens et fondées en définitive sur la confiance exagérée du commettant. On trouve aussi des abus de ce genre dans le commerce intérieur.

Il est une classe de commissionnaires qui occupe une position très haute et quelquefois directrice dans les affaires commerciales : ce sont les banquiers. La première fonction

du banquier consiste à faire des recouvrements pour autrui, et aux recouvrements il ajoute naturellement l'escompte des effets de commerce, les opérations sur les changes, les prêts sur nantissement et consignation, en un mot les comptes courants. Le service que le banquier rend au commerce est simple, évident et n'exige après tout qu'une confiance de solvabilité. Mais dans ses relations avec le banquier le commerçant doit avoir bien présentes les observations générales que nous avons faites au sujet de l'usage du crédit.

Le service du banquier est très utile et n'est généralement ni assez apprécié, ni assez employé en France, surtout par les petits entrepreneurs. Par le compte-courant, le banquier devient pour le commerçant un caissier commode, qui le débarrasse de tous les détails et de toute la responsabilité du mouvement des fonds, et chez lequel cependant les capitaux portent un intérêt : recouvrements à distance, présentation des effets en temps utile, protêts, retours, etc., le banquier prend tout à sa charge, au prix d'une commission minime, en même temps que, par l'escompte, il facilite l'équilibre des engagements et des moyens de les remplir. Quelquefois, et même assez souvent, le banquier est dans les affaires un conseiller utile et éclairé.

Mais il importe de le bien choisir et d'entretenir avec lui de bonnes relations, sans dépendance. Pour cela, il est indispensable de se réserver toujours une portion assez importante de capitaux disponibles, de manière à pouvoir conserver au besoin en portefeuille les effets que l'on reçoit par le mouvement des affaires et se passer de l'escompte ou en avoir peu besoin. Dans cette situation et avec un compte bien couvert on est libre, et si l'on a des doutes soit sur la solvabilité, soit sur le caractère de son banquier ; si l'on trouve qu'il exige des commissions trop élevées, qu'il

charge outre mesure ses comptes de retour, et, en un mot, que les conditions du compte-courant sont trop dures, on peut en prendre un autre, dans la localité où l'on se trouve ou dans une autre, car il n'y a pas de relations plus faciles à entretenir à distance que celles de négociant à banquier. On peut même avoir plusieurs banquiers, mais les négociants sensés et droits n'en ont qu'un qu'ils choisissent bien, le plus près d'eux qu'ils peuvent, et auquel ils se tiennent.

Les autres agents intermédiaires dans les affaires commerciales sont les voyageurs à la commission et les courtiers. Le voyageur à la commission est une sorte de commissionnaire ambulant qui voyage à son compte et se charge de vendre les marchandises de telle ou telle maison, moyennant un salaire qui porte aussi le nom de *commission*. Lorsque cet agent opère sur place, il s'appelle *placier*. On l'emploie volontiers, parce qu'il n'est payé qu'en proportion exacte du service qu'il rend. Cependant on ne doit pas lui donner mandat légèrement, parce que le pouvoir de faire des affaires à un titre quelconque pour une maison confère à celui qui en est investi le moyen d'engager cette maison dans des contestations et difficultés que le négociant doit toujours prévoir et éviter.

Les agents qui, domiciliés dans telle ou telle petite ville, y vendent à la commission pour telle ou telle maison, remplissent exactement les mêmes fonctions que les voyageurs à la commission et les placiers.

Enfin, les courtiers sont des agents qui se chargent, au prix d'une rémunération qui porte le nom de *courtage*, d'acheter et de vendre pour autrui, soit aux enchères, comme cela se pratique à la Bourse de Paris et dans celles des principales places de commerce, soit de gré à gré. Le courtier sert d'intermédiaire entre des personnes voisines ou même

présentes, afin que le marché se conclue sans acception de personnes, sans considérations tirées de la position particulière du vendeur et de l'acheteur, sur le rapport qui existe entre l'offre et la demande, au prix courant. Les affaires se traitent tantôt de courtier à courtier, selon le vœu de la loi, tantôt de courtier à négociant, sans que le premier puisse opérer pour son propre compte. Les fonctions du courtier sont utiles, délicates et importantes pour le commerce de gros auquel seulement sont appliqués ses services. Même dans les ventes et achats aux enchères, il y a un art de vendre et d'acheter, de choisir, sinon le jour, au moins l'heure et la minute, comme il y a dans les marchés de gré à gré un art de trouver soit le vendeur, soit l'acheteur. Aussi un courtier actif, habile et probe, est généralement apprécié et fait facilement fortune.

Les charges de courtier sont en nombre limité et à la nomination du gouvernement : elles sont, par conséquent, l'objet d'un monopole qui les rend susceptibles d'être achetées et vendues, comme tous les autres offices du même genre. Mais à côté des courtiers officiels il existe des courtiers libres ou *marrons*, comme on les appelle, au nombre desquels on trouve des hommes capables, dignes de confiance et très employés, et des hommes d'un caractère très différent. Les *agents de change*, *coulissiers* et *courtiers de change* sont tous des courtiers qui s'occupent, les premiers, par privilège exclusif, de l'achat et de la vente des rentes et titres de la dette publique, actions des grandes compagnies, etc., les autres, en dehors du privilège, des mêmes opérations et des négociations de lettres de change sur les places éloignées et entre lesquelles il y a, comme on dit, un change ouvert.

CHAPITRE III.

ENTREPRISES DE FABRICATION.

§ 1. — *Traits généraux et division du sujet*.

L’industrie proprement dite diffère du commerce au point de vue des affaires, parce que 1° elle exige un matériel de machines ou d’outils qui immobilisent un capital plus ou moins considérable ; 2° elle exige aussi un capital de matières premières, que l’on peut regarder à juste titre comme immobilisé ; 3° elle exige en même temps un capital roulant pour le salaire des ouvriers ; 4° ses opérations ont nécessairement une certaine lenteur et ne peuvent se renouveler avec la même rapidité que les opérations commerciales ; 5° enfin, toute entreprise industrielle est fixée dans un lieu déterminé, comme une maison de détail, et ne peut pas chercher ses débouchés au-delà d’un certain rayon. La réunion de ces conditions inévitables impose aux entreprises manufacturières une raideur qui tient, dans une certaine mesure, l’entrepreneur captif et ne lui permet ni d’étendre, ni de restreindre, ni de varier à son gré, comme dans le commerce de gros, l’importance de ses opérations : le chiffre de ses frais généraux, la nature de son outillement, le siège de son entreprise, sont autant de points fixes dont il ne lui est guère possible de s’écarter sans dommage. Il en résulte que les entreprises de fabrication doivent en général être abordées avec circonspection, et on doit leur demander des bénéfices plus gros que ceux du commerce, parce

qu’elles sont, à tout prendre, plus difficiles à gérer et plus périlleuses.

On peut diviser en trois grandes classes les entreprises de fabrication : 1° grandes manufactures fabriquant au moyen de machines puissantes et fixes des produits d’une consommation courante avec des débouchés étendus ; 2° entreprises où la main-d’œuvre, le travail de métier, est l’agent principal, comme toutes celles qui se rattachent au bâtiment ; 3° enfin, entreprises où tout est main-d’œuvre et dans lesquelles on ne fait que réunir, sans l’associer autrement, le travail de plusieurs ouvriers, comme dans celles affectées à la confection des objets de vêtement, de plusieurs branches de quincaillerie, etc. Ces dernières ne donnent lieu à aucune observation particulière : en affaires elles peuvent être assimilées, sous tous les rapports, aux maisons de commerce de détail. Les deux autres classes d’entreprises industrielles ont un caractère plus original, et il est indispensable d’en dire quelques mots.

§ 2. — *Grande et moyenne industrie*.

La grande industrie est de création récente : elle est née des efforts tentés pour abaisser le prix de revient par la substitution du travail des machines, c’est-à-dire des capitaux, au travail des hommes. Les développements de la fabrication, dans cette branche d’entreprises, n’ont pas eu lieu spontanément ou au hasard : ils ont suivi une marche logique. Après avoir commencé par la main-d’œuvre, on s’est aperçu, lorsqu’il s’agissait d’obtenir des produits uniformes, qu’il était possible de les fabriquer en grand nombre à bien meilleur marché avec des machines qu’avec des bras. Restait à savoir si ces produits trouveraient un

débouché suffisant. Toutes les fois que le débouché leur a été assuré, la fabrication mécanique a été substituée à la fabrication ordinaire. Puis, une fois les machines introduites, on s'est appliqué à économiser les forces mécaniques et autres dont on disposait, et on est arrivé, par cette voie, aux entreprises colossales qui s'offrent à nos regards. Nous trouvons un exemple frappant du développement de la grande industrie dans l'historique de la fabrication du tulle, tel que nous le présente le bel ouvrage de M. Babbage. Après avoir mentionné l'invention des premières machines et dit comment on trouva le moyen d'élever leur produit, en les faisant travailler la nuit, cet écrivain ajoute :

« Les bénéfices que réalisèrent ainsi les fabricants engagèrent d'autres personnes à diriger leur attention sur les moyens de perfectionner les machines ; de sorte que leur prix d'achat éprouva une réduction considérable en même temps que le tulle se faisait plus vite et en plus grande quantité. En faisant travailler les machines pendant vingt-quatre heures, il devenait nécessaire d'avoir la nuit un surveillant spécial pour faire entrer les ouvriers au moment où les ateliers se relèvent, et le repos de ce surveillant, qui était le portier de la maison ou tout autre individu, était également troublé, qu'il fit entrer un ouvrier seul ou vingt à la fois. Parfois aussi, il devenait nécessaire de réparer ou d'arranger la machine, travail qui était mieux exécuté par un ouvrier accoutumé à confectionner des machines de ce genre que par celui qui en dirigeait seulement le mouvement. Maintenant, comme la régularité du travail des machines et leur durée dépendent presque entièrement du soin qu'on met à corriger à l'instant la moindre secousse irrégulière, la moindre imperfection qui peut se manifester dans chacune de ses parties, il devient évident qu'en établissant un ouvrier

sur le lieu même, la dépense des réparations et l'usure des machines se trouvent sensiblement réduites. Mais ce moyen serait trop dispendieux pour un seul métier à tulle ; d'où résulte cette conséquence immédiate, que son emploi ne peut s'appliquer qu'à un établissement composé d'un nombre de métiers tel que tout le temps d'un ouvrier puisse se trouver occupé à les mettre en ordre et à faire les réparations accidentelles qu'ils pourront exiger. En suivant le même principe d'économie dans toute son extension, nous arrivons à la nécessité de doubler ou de tripler le nombre des machines pour employer tout le temps de deux ou trois ouvriers habiles dans ce genre de travail.

Quand une grande partie du travail consiste dans le développement d'une certaine quantité de force physique de la part de l'ouvrier, comme il arrive dans les tissages, le fabricant comprend promptement que, si les métiers étaient mis en mouvement par une machine à vapeur, le même ouvrier pourrait en surveiller deux à la fois et même plus ; et, puisque nous avons supposé qu'il avait un ou deux ouvriers mécaniciens, il doit régler le nombre de ses métiers de manière que l'entretien en bon état de ces métiers et de la machine à vapeur puisse occuper tout le temps de ces ouvriers. L'introduction de la machine à vapeur aura de suite deux effets : l'un, que les métiers marcheront deux fois plus vite qu'avec la force de l'homme ; l'autre, que chaque homme, dispensé de son travail physique, pourra, comme nous venons de le dire, surveiller deux métiers à la fois ; d'où il résultera que chaque homme fera autant d'ouvrage que quatre en faisaient auparavant. Toutefois, dans les commencements, l'avantage des machines n'était pas aussi considérable ; car la rapidité des mouvements d'un métier dépend de deux choses : de la force du fil, d'une part, et, de

l’autre, du degré de vitesse convenable pour la première mise en mouvement, et ces deux conditions étaient difficiles à réunir. Mais bientôt vint une invention qui permit de commencer le mouvement avec lenteur et de l’accélérer ensuite progressivement, de manière à obtenir en définitive une vitesse considérable qu’on ne pourrait sans danger communiquer instantanément au métier.

En suivant toujours les mêmes principes, la fabrique se trouve si agrandie, que l’éclairage, pendant la nuit, devient une dépense considérable ; et, comme il se trouve déjà des personnes attachées à l’établissement qui sont debout toute la nuit, et qui peuvent surveiller un appareil d’éclairage au gaz ; comme il s’y trouve, de plus, des mécaniciens qui peuvent fabriquer et tenir en état toute espèce de machines, la construction d’un appareil semblable devient une addition nécessaire à la fabrique, et contribue, en diminuant la dépense de l’éclairage et les risques de l’incendie, à réduire le prix total de fabrication[43]. »

C’est ainsi que se sont agrandis, par des développements logiques et successifs, les grands établissements industriels. Ils ont suivi une marche bien simple, qui consistait à utiliser successivement des forces qui demeuraient oisives et se perdaient, et à grouper ensemble les divers éléments et accessoires de la fabrication. Mais cet agrandissement de l’industrie trouve toujours deux obstacles généraux, les difficultés d’une administration dont les détails vont toujours croissant, et l’insuffisance des débouchés. La grande fabrication ne supporte guère une administration médiocre. « Les talents administratifs, dit avec raison un de

---

[43] *De l’économie des machines et des manufactures*, trad. de M. Ed. Biot.

nos écrivains les plus sensés[44], semblent particulièrement réclamés dans l'industrie manufacturière, à cause de la nature même de cette industrie. Les grandes fabriques sont les établissements de travail où se trouvent ordinairement réunis le plus grand nombre d'ouvriers, et où, si l'on n'y prend garde, il est le plus aisé de perdre de la main-d'œuvre ; où les ouvriers sont le plus ramassés, et où, par conséquent, le désordre a le moins de peine à s'introduire ; où l'on a réuni un plus grand attirail de machines, et où, par cela même, plus de choses sont exposées à se détériorer, faute de soins ; où il se fait une consommation plus continue et plus considérable de matières premières et de provisions de diverses sortes, et où, sous ce rapport encore, le coulage et le gaspillage sont le plus aisés. Les manufactures semblent donc être un des genres d'entreprises où doit se faire le plus sentir le besoin d'ordre, de police, de surveillance, d'économie éclairée, et où, par conséquent, les talents administratifs semblent le plus nécessaires. »

L'emploi, le choix et le service des machines exigent une attention spéciale de la part de l'entrepreneur. 1° L'emploi. Avant de construire ou d'acquérir une machine, il importe d'être assuré qu'on pourra utiliser toutes ses forces, ou du moins la plus grande partie. Pour cela, il faut mesurer d'avance par la pensée, en chiffres précis, les débouchés et la force de la machine, et examiner froidement si, après établissement ou acquisition de la machine, l'entreprise conservera un capital disponible suffisant pour faire face à tous ses besoins. Ensuite il ne faut acquérir que la force strictement nécessaire. Car, en mécanique, toute force coûte à acquérir d'abord, et à entretenir ensuite. S'agit-il d'une

[44] M. Dunoyer, *De la liberté du travail*.

chute d’eau ? Les constructions de l’écluse, du barrage, du canal de fuite, etc., coûteront plus cher pour une force plus grande que pour une force moindre. S’agit-il de machine à vapeur ? La différence de prix sera plus grande encore, quoique le prix relatif de l’unité de force diminue souvent, lorsqu’on acquiert une machine plus forte. En tout cas, la machine elle-même sera plus lourde, partant plus coûteuse, et on perdra l’intérêt, au taux industriel, de tout le capital dépensé inutilement, et les frais spéciaux d’entretien seront presque toujours plus grands, et en pure perte. Ainsi, dans une machine à vapeur, les chaudières consommeront plus de combustible pour une machine forte que pour une machine plus faible, construite sur le même système. Au moment où l’on se décide à établir une machine, on ne saurait trop méditer la table d’annuités que nous avons placée au commencement de cet ouvrage[45].

Dans le choix d’une machine, il faut avoir soin de s’attacher à celle dont la construction est la plus parfaite, qui remplit le mieux, et au meilleur marché, les conditions requises. Une machine établie sur un système défectueux ou moins parfait que celles dont se servent des concurrents est une cause d’infériorité perpétuelle ; elle grève l’entreprise non seulement de l’intérêt industriel de la somme qu’elle a coûtée, mais de tout ce qu’elle dépense de plus ou rapporte de moins que les machines plus parfaites qui peuvent exister. Mais, pour choisir, il faut connaître d’avance, ou savoir reconnaître, après examen, quelles sont les machines les plus parfaites. C’est pourquoi il est très utile, ou plutôt indispensable, à un manufacturier de se tenir toujours au courant des inventions ou améliorations qui sont introduites,

[45] Voir page 51.

soit directement dans son industrie, soit dans les machines qu'il emploie. Sans doute il n'a pas besoin pour cela d'être un ingénieur de première force, mais il ne peut se passer de connaître le jeu des machines dont il a besoin, le travail qu'elles font ou doivent ou peuvent faire, et la dépense ou consommation qu'elles occasionnent. Autrement il lui serait difficile de se tenir en garde, soit contre les machines d'occasion que l'on offre de vendre à bas prix, soit contre les machines construites d'après des systèmes surannés et vicieux qui se trouvent toujours en nombre plus ou moins grand chez les constructeurs, et dont ceux-ci s'efforcent de se défaire. Un manufacturier novice demande-t-il une bonne machine destinée à tel emploi ; on la lui offre toujours et quelquefois à bas prix, et même garantie. En effet, la machine est bonne, mais il y en a de meilleures, qui dépensent moins de force, ou moins d'entretien, ou qui travaillent plus vite, etc. S'il prend la première, le bon marché apparent qu'il aura fait deviendra pour lui une cause de ruine.

Mais la mécanique a son luxe, comme toutes les constructions, et le manufacturier sensé n'y attachera aucun prix : il ne tiendra pas, par exemple, à ce que les colonnes qui supportent une machine à vapeur soient tournées ou polies au lieu d'être peintes, à ce que des bâtis soient rabotés.

2° Après avoir résolu l'emploi d'une ou de plusieurs machines et avoir fait un choix, il faut suivre et surveiller le travail qui en résulte. De tous les éléments qui composent le capital fixe d'une usine, il n'en est aucun qui exige des soins plus attentifs que les machines. Ce sont des ouvriers dont on paie le salaire à perpétuité, soit qu'ils travaillent, qu'ils restent oisifs, ou qu'ils périssent, et qui, lorsqu'ils s'arrêtent, suspendent le travail de tous les autres ou du moins celui du

plus grand nombre. Il faut donc veiller avec soin à ce que les machines ne se dérangent pas, ou à ce qu'elles soient réparées sur-le-champ et surtout à ce qu'elles reçoivent exactement les petits soins de propreté et d'entretien sans lesquels elles ne travaillent qu'au prix de réparations perpétuelles et ne peuvent durer. Survient-il un accident ; il faut en bien rechercher et observer la cause, afin d'en prévenir le retour. Aussi ne doit-on préposer à la surveillance des machines que des hommes vigilants, soigneux et dignes de toute confiance, car le défaut de vigilance, le défaut de soins ou le défaut de probité de leur part, peuvent causer en un instant des pertes énormes, et souvent irréparables, à une entreprise industrielle. Et s'il est bon de garder longtemps les mêmes ouvriers, ce sont surtout ceux préposés aux machines, chez lesquels une longue habitude peut tenir lieu de grandes qualités ; car il n'est pas rare de les voir s'attacher au lieu qu'ils occupent, à la machine qu'ils conduisent, et avoir pour elle une vraie tendresse, lors même qu'ils en ont fort peu pour l'entrepreneur lui-même. La machine est pour eux une sorte de personne organisée pour laquelle ils ont des égards, des soins et une bienveillance qu'on n'accorde ordinairement qu'à un être vivant.

Comme l'usage des machines, quelles qu'elles soient, exige toujours des connaissances mécaniques, tout propriétaire de machines est souvent en présence de cette question : « Faut-il appeler ou consulter un ingénieur et employer un mécanicien ? » Or, à moins qu'il ne soit lui-même mécanicien ou ingénieur, la question se résout nécessairement par l'affirmative. Mais à qui s'adressera-t-il ? Pour les gens du monde, l'ingénieur et le mécanicien sont, comme les médecins et les horlogers, des hommes avec

lesquels il faut aller de confiance et dont, en général, celui qui les emploie ne peut pas connaître la plus ou moins grande capacité. Aussi trouve-t-on dans ces deux professions des ignorants et des charlatants à côté d'hommes très instruits et très consciencieux. Mais le moyen de choisir ? Il n'y a pour se guider ni signes extérieurs, ni règle générale. Tel mécanicien de village suffit aux travaux de telle ou telle industrie : suffirait-il aux travaux d'une industrie différente ? Tel ingénieur a fait d'excellentes études théoriques ; il est muni de tous les diplômes. Saura-t-il comprendre la construction économique ou la réparation de la plus simple des machines ? Demandera-t-on des conseils à l'opinion publique ? La capacité de chacun est discutée et contestée, car chacun a des concurrents et des protecteurs, des amis et des ennemis. — Ne vous fiez pas à M. N., disent ceux-ci : ce n'est qu'un charlatan, qui vous engagera dans des dépenses ruineuses et sans succès ; voyez plutôt, il a fait un *loup* dans telle usine dont telle partie a tel ou tel défaut. Ne vous fiez pas à M. X., disent les autres ; il n'a rien fait et ne sait rien faire, si ce n'est débiter de belles paroles et critiquer l'ouvrage des praticiens. — Quelle n'est pas, entre ces avis opposés, la perplexité du propriétaire d'usine ou de celui qui veut le devenir ! S'adressera-t-il à Paris ou à un ingénieur, à un mécanicien célèbres et éloignés ? Quels frais, s'il est dans une province reculée ! et d'ailleurs à Paris son embarras est le même et il ne sait où trouver l'homme de confiance et de conscience.

Il y en a cependant, et l'on peut ajouter qu'ils ne sont pas rares : seulement, pour les reconnaître et les utiliser, il faut avoir l'usage des hommes et savoir payer à leur prix les services rendus.

On voit fréquemment, dans les départements et dans la petite industrie, le propriétaire d'usine essayer d'obtenir par surprise une consultation gratuite d'un ingénieur ou d'un mécanicien, aller, venir, se livrer à toutes sortes de commérages, vouloir retenir par devers lui la direction des constructions ou des réparations, tout en employant un homme de l'art qui subit ses caprices et les lui fait quelquefois payer. C'est un triste spectacle. Il en est un autre fort triste : c'est celui du propriétaire d'usine ruiné par un ingénieur peu honnête ou sans expérience.

En se livrant à un ingénieur, le propriétaire d'usine peut compromettre sa fortune, et c'est pourquoi il doit bien regarder à qui il se livre. Mais il n'y a qu'un moyen sûr d'éviter cet acte de confiance, c'est d'acquérir les connaissances nécessaires pour se passer d'ingénieur ; de tous les partis que l'on peut prendre, le plus mauvais est de vouloir être son propre ingénieur, sans avoir les connaissances nécessaires pour cela.

Lorsque l'on considère sérieusement ces difficultés et qu'on sait combien elles sont graves dans la pratique, on doit convenir que les ingénieurs et mécaniciens consciencieux et capables de bien comprendre les besoins d'une situation de fortune et d'une fabrication doivent être largement rétribués. Leur rétribution actuelle est généralement insuffisante et atteste que l'industrie manufacturière est encore assez peu avancée dans notre pays.

La grande industrie a ses ingénieurs et ses mécaniciens attachés à l'usine, ce qui, une fois le premier établissement achevé, épargne des embarras et des perplexités. Mais le choix de l'ingénieur est encore, dans ce cas, une très grosse affaire, car le succès ou la ruine de l'entreprise peuvent en dépendre. Aussi voit-on des entrepreneurs éclairés donner

sans hésitation à leurs ingénieurs de magnifiques rétributions. À vrai dire, il serait bon, en règle générale, dans la grande et moyenne industrie, que l'entrepreneur fût lui-même ingénieur, ou que l'ingénieur fût attaché et associé à l'entreprise.

On voit sans peine par ce qui précède, et mieux encore par l'expérience, que l'industrie des constructions mécaniques se détache de toutes les autres, par son importance et par ses caractères particuliers. Elle exige de la part de celui qui s'y adonne des connaissances techniques assez étendues et coûteuses à acquérir : s'il ne les possède, il ne peut exercer sa profession sûrement ni pour lui-même, ni pour ceux qui auraient le malheur de l'employer. Il doit connaître non seulement les lois théoriques de la mécanique, mais les procédés et l'usage des constructions, la conduite des machines, et notamment de celles qu'emploie telle ou telle industrie dont il veut faire sa spécialité. Une entreprise de constructions présente, d'ailleurs, au point de vue des affaires, des difficultés nombreuses. Les demandes nouvelles appellent tous les jours une augmentation du matériel : les inventions, les expériences toujours coûteuses appellent aussi cette augmentation, de telle sorte que l'entrepreneur est sollicité à la fois par la demande et par l'impulsion de son propre génie à immobiliser des capitaux, et à les immobiliser dans les conditions les plus défavorables. C'est ainsi que se sont ruinées ou sont tombées dans la gêne des maisons dont les chefs avaient dépensé plus de travail, d'art et d'invention qu'il n'en aurait fallu pour assurer le succès de vingt entreprises. Le mérite technique de l'ingénieur constructeur était alors une des causes de sa ruine : absorbé par l'étude de son art, il avait

oublié les exigences et les lois d’un art plus étendu et plus utile encore que le sien, l’art des affaires.

Il ne faut donc pas s’étonner que les constructeurs qui sont hommes d’affaires demandent un prix élevé de leurs produits, se protègent par des brevets d’invention et surtout s’adonnent volontiers à une spécialité. Ce sont les conditions même de leur existence. L’invention, qui fait leur gloire, est très souvent la cause de leur ruine, car elle est toujours devancée par des essais et des tâtonnements qui sont en pure perte pour l’inventeur, bien que le public en profite. Selon M. Babbage, « on estime en gros que, pour construire une machine sur un nouveau modèle, il en coûte cinq fois autant que pour construire la seconde sur le même modèle. » Et il ne parle que de machines connues et déjà inventées sur lesquelles il n’est besoin de faire aucun essai !

Un constructeur qui, pendant quelques années, a joui d’une réputation européenne, avait fondé une immense maison sur la connaissance et le sentiment de ce que coûtent les inventions. Il avait imaginé de copier exactement et servilement les machines anglaises qui étaient en Angleterre l’objet de brevets d’invention ou de patentes et de revendre ces copies sur le continent européen et en Amérique. Un de ses ingénieurs ayant ajouté à une de ces copies un perfectionnement de détail, fut vivement réprimandé par le chef qui ne voulait pas qu’on changeât la forme ou la dimension d’une tête de boulon ni d’un écrou. La fortune colossale élevée sur cette idée est tombée, parce que son auteur avait immobilisé trop de capitaux et n’avait pas mesuré ses entreprises à ses facultés administratives.

Les inventions cependant sont l’âme du progrès et de l’industrie elle-même, et il n’y a rien de plus fâcheux que de les voir punies ou expiées comme des fautes. Il est triste

aussi de voir la séparation profonde qui existe habituellement entre ceux qui cultivent les sciences mêmes sur lesquelles l'industrie est fondée et ceux qui les appliquent. Les premiers se renferment dans la théorie des faits connus et observés et ne sont pas guidés dans leurs recherches et dans leurs expériences par les besoins de l'application. Les autres se tiennent aux faits et procédés connus et éprouvés et dédaignent la science. D'illustres exemples cependant ont montré combien pouvait être féconde l'alliance de la théorie et de la pratique, de la science et de l'industrie, se prêtant un mutuel appui et se tempérant l'une par l'autre. Quant aux auteurs des inventions reconnues utiles et constatées, quel que soit leur sort, ils ont droit à la reconnaissance de ceux dont leurs inventions servent la fortune. Ceux-ci devraient se concerter et les rétribuer, à défaut même de brevets, et payer une dette qui, pour n'être pas commerciale, n'est pas moins sacrée. La reconnaissance des chefs d'industrie les honorerait, et il est probable que, même au point de vue de l'intérêt immédiat, elle leur serait utile.

Les rapports auxquels donnent lieu le choix, l'entretien et les réparations des machines ne sont pas les seules difficultés de la grande et de la moyenne industrie. Dès que les débouchés se resserrent, les rapports du manufacturier avec le commerçant qui vend ses produits deviennent difficiles. Le premier a besoin de vendre incessamment et à un prix supérieur au prix de revient ; le second, qui n'est pas pressé par la demande du consommateur, n'a pas besoin d'acheter. Il ne peut même faire avantageusement que des achats de spéculation, c'est-à-dire à un prix inférieur au prix ordinaire et, par conséquent, ruineux pour le fabricant. Dans cette situation pénible, tout l'avantage est du côté du

marchand. Il souffre sans doute de la stagnation des affaires, mais, comme il n'a point d'autres frais généraux considérables que l'intérêt de son capital engagé et son salaire personnel ou celui de quelques commis, il peut attendre. Le manufacturier, au contraire, ne peut suspendre sa fabrication, sans s'infliger aussitôt des pertes énormes : pertes de l'intérêt de son capital, marchandises, matières ou produits ; perte de l'intérêt de son capital fixe et détérioration de tout son appareil de fabrication, désorganisation de son atelier, ruine de son crédit, etc. Arrêter une grande usine en activité, des hauts fourneaux, par exemple, c'est une sorte de suicide industriel, et cependant on ne peut continuer la fabrication qu'en accumulant en magasin, à l'usine ou chez le marchand, des quantités de produits considérables.

Aussi, dans cette situation extrême, les fabricants font des efforts désespérés pour étendre les débouchés, soit par une baisse de prix, soit de toute autre façon. En leur achetant des produits, même à prix réduit, le marchand, qui est un intermédiaire entre eux et le consommateur, n'abaisse point immédiatement son prix de vente, parce que, s'il l'abaissait, il éprouverait une perte sur les marchandises achetées avant la crise qu'il possède en magasin. Il résiste donc de toutes ses forces à l'abaissement du prix de vente, surtout lorsqu'il s'agit de produits dont un bon marché temporaire n'étendrait pas beaucoup les débouchés. Le fabricant s'efforce alors de se passer d'intermédiaires et de traiter directement avec le consommateur. Pour cela il a deux moyens : offrir la marchandise au détaillant ou aux consommateurs principaux, ou l'offrir au public en général, en ouvrant à son propre compte un magasin de détail. Quelquefois aussi, il

tend au même but en mettant les marchandises en dépôt chez un détaillant.

Ces divers moyens sont peu efficaces et entraînent après eux une multitude de désagréments. Ajouter les embarras d'un commerce de détail à ceux d'une fabrication, c'est surcharger étrangement une entreprise, et il est bien rare qu'on y trouve avantage. Le système des dépôts, qui, au premier abord, semble meilleur, n'a généralement pas réussi. Le plus souvent le dépositaire s'est servi des marchandises déposées, soit pour se procurer un crédit, soit pour attirer à lui une clientèle qu'il ne pouvait obtenir autrement, et les marchandises déposées ont été seulement pour lui un fonds de magasin : souvent aussi il a abusé de toutes manières de la confiance que le fabricant avait placée en lui.

Il n'y a qu'un cas dans lequel l'établissement d'une maison de détail soit indispensable au fabricant : c'est lorsque les commerçants qui vendent ses produits dans une localité, étant d'une mauvaise foi ou d'une incapacité constatées, ne sont qu'un obstacle entre la fabrication et le consommateur. Alors il s'agit de trouver soi-même, seul ou de compte et demi avec quelques autres, le commerçant honnête et capable et de lui procurer les moyens de fonctionner. La chose est très délicate et le succès très difficile : mais il ne faut pas le considérer comme impossible, car plusieurs fois les tentatives de ce genre ont réussi.

Toutefois on ne saurait conseiller d'entreprendre à la légère un établissement pareil, ni surtout espérer qu'il fera disparaître un encombrement temporaire ou permanent des produits. Il ne convient de l'employer que lorsque la fonction commerciale est mal remplie pour le produit que

l’on vend, lorsqu’il n’y a pas de marchands de ce produit dans la localité où il s’agit de le mettre en vente, ou lorsque ceux qui s’y trouvent sont soit incapables, soit de mauvaise foi. Ces deux cas peuvent se rencontrer : il ne serait pas difficile de citer telle branche de commerce de détail qui est généralement pratiquée avec indolence et sans capacité. On pourrait trouver aussi des localités où le commerce de certains articles, encouragé par de nombreux succès, a pris l’habitude de dépouiller le fabricant au moyen des dépôts et des « laisser pour compte ». Voici de quelle manière la chose se pratique :

Un fabricant expédie, sur ordre, à un marchand un lot de produits à un prix convenu. Ces produits, transportés à une certaine distance et à grands frais, s’ils sont lourds et encombrants, arrivent. Le marchand refuse de les recevoir, sous prétexte que les qualités ou les quantités ne concordent pas avec la demande, ou que la fabrication est mauvaise, etc., et il les laisse pour le compte du fabricant. Les produits restent donc, soit chez le commissionnaire du roulage, soit chez un entreposeur, ou, si cette difficulté s’est déjà élevée plusieurs fois et avec succès pour le marchand, il consent à recevoir les produits dans ses magasins, tout en les laissant au compte du fabricant. Que peut faire celui-ci ? Se rendre sur les lieux, plaider, passer par une expertise, etc. Aucun homme d’affaires ne saurait prendre ce parti, le moins expéditif, le plus dispendieux, et en somme le plus anti-commercial qui existe. Laissera-t-il la marchandise chez l’entreposeur ou chez le commissionnaire de roulage ? Mais alors elle ne se vendra pas et coûtera tous les jours des frais de magasin. La laissera-t-il en dépôt chez le marchand lui-même ? Alors encore elle ne se vendra pas, surtout si l’on sait que lui, fabricant, est gêné dans ses affaires et si l’offre

ne manque pas sur le marché. Le meilleur parti qu'il ait encore à prendre pour en finir, c'est de consentir à un rabais qu'on lui propose et d'accepter sa propre spoliation. S'il peut se soustraire à la nécessité de vendre à des marchands qui ont pris de telles habitudes, il fait certainement très bien ; mais, pour y réussir, il lui faut des capitaux, de l'activité, de la patience, et que la place ne soit pas surchargée du produit qu'il vient offrir.

Que conclure ? Les entreprises de fabrication sont les plus difficiles, les plus périlleuses, celles dans lesquelles il faut le plus s'occuper des débouchés réels, et dans lesquelles il est nécessaire d'avoir le plus de capitaux disponibles, non seulement pour triompher des difficultés de la fabrication, mais pour surmonter les obstacles qui peuvent s'opposer à un écoulement régulier des produits. Il faut un concours de circonstances très favorables pour qu'un fabricant, privé d'une réserve respectable de capitaux disponibles, puisse réussir.

Cela nous fournit la solution d'une question qui se présente souvent dans la pratique : « Le fabricant doit-il être propriétaire de son usine ou simplement locataire, ou propriétaire grevé d'un emprunt hypothécaire ? » Supposons l'entrepreneur libre et prêt à s'établir avec un capital-espèces : ce capital suffit-il strictement à l'établissement de l'entreprise qu'il veut fonder ? Il vaut mieux qu'il soit locataire et qu'il garde par devers lui une forte réserve. Sans doute la condition de locataire a ses désagréments, et il est pénible, lorsqu'on s'est établi à grands frais dans un local, d'être réduit à subir une augmentation du prix du bail ou un déménagement industriel. Cependant il vaut mieux accepter cette condition que de rester sans réserve, d'autant plus qu'on peut presque toujours obvier par un long bail aux

inconvénients de la situation. Est-on propriétaire de l’immeuble ? Il vaut mieux l’hypothéquer et emprunter pour se constituer du moins une réserve en crédit, car on peut presque toujours emprunter à meilleur marché sur hypothèque ; mais il est indispensable de contracter l’emprunt par ouverture de crédit assez tôt, de prendre du temps et de ne pas compter sur le renouvellement du prêt, même hypothécaire : mille obstacles, les uns naturels, les autres artificiels, peuvent empêcher ce renouvellement. Mais il faut toujours et avant tout avoir ou se créer une réserve, et il ne convient à un chef d’industrie de devenir propriétaire que lorsqu’il a des capitaux dont il ne trouve pas l’emploi dans le roulement de son entreprise.

Les entreprises de la grande et de la moyenne industrie sont celles dans lesquelles il est le plus dangereux de s’engager à la légère et sans une réserve, à cause du caractère variable de leurs débouchés et du caractère presque invariable de leurs frais généraux et du prix de revient, de la difficulté, disons mieux, de l’impossibilité de les transporter d’un lieu à un autre ou de les liquider sans pertes énormes. Une erreur dans l’établissement d’une maison de commerce de gros peut être réparée, parce qu’il est facile de déplacer et de liquider l’entreprise, tandis qu’une erreur dans l’établissement d’une entreprise de fabrication est presque toujours irréparable.

§ 3. — *De la petite industrie*.

Nous donnerons ce nom à l’industrie qui ne travaille point au moyen de machines fixes, mais par des ouvriers plus ou moins agglomérés et dont les produits se vendent directement et sans intermédiaire au consommateur. Les

diverses industries qui se rattachent à la construction des bâtiments et à celle des routes, ponts, canaux, chemins de fer, etc., sont les plus remarquables de cette catégorie. Ici le capital fixe, en immeubles et outils, est peu important relativement aux affaires de l'entreprise : toutes ou presque toutes les dépenses sont en main-d'œuvre. Quant aux débouchés, ils n'ont ni constance ni régularité, et il n'est pas possible d'accumuler les produits en magasin.

Dans ce département de l'industrie, on échappe donc aux dangers et aux inconvénients des capitaux fixes et sans prix courant indispensables à l'industrie manufacturière. Mais plusieurs inconvénients compensent cet avantage : l'organisation de l'atelier présente des difficultés considérables et des occasions de coulage sans nombre. Comment surveiller en effet des ouvriers qui travaillent en plusieurs endroits, qui vont et viennent avec des outils, des matériaux, des matières premières ? Comment suivre exactement les dépenses de matières et d'outillement, et établir des prix de revient dont on puisse être sûr ? Toutefois ces inconvénients sont médiocres en comparaison de ceux que présentent l'irrégularité des débouchés et les relations journalières avec le consommateur.

On surveille les ateliers en déployant une activité infatigable et en se pénétrant de cette maxime, que « l'œil du maître fait plus d'ouvrage que ses deux bras. » On surveille de même les matières et les outils, lorsqu'on ne sait pas, chose fort difficile d'ailleurs, leur appliquer une comptabilité régulière. C'est assez dire qu'on ne peut pas sans danger et sans peine étendre beaucoup des entreprises surchargées plus que toutes les autres de travail d'administration et dont le personnel est nécessairement mobile. Nous avons déjà dit comment un entrepreneur

intelligent et honnête était parvenu à étendre ses opérations en appliquant à son industrie la méthode d'administration du commerce, qui intéresse presque toujours dans les bénéfices les commis qui gèrent au loin une succursale ; il est possible en effet d'imprimer à la surveillance une grande énergie, en ravivant dans chaque atelier séparé le principe d'action par un intérêt assuré dans les bénéfices de l'entreprise au moins au chef d'atelier. Avec de l'application et une grande connaissance du métier, on peut également parvenir à constater un prix de revient moyen, ce qui est toujours suffisant.

Les difficultés les plus grandes et les plus pénibles sont celles qui naissent des relations avec les consommateurs. En effet, l'entrepreneur se trouve presque toujours en présence d'un consommateur qui ignore le métier et ses chances et ses difficultés, quelquefois large, quelquefois difficile, et rempli de prétentions déraisonnables, sans connaître le mérite et le prix de rien. Puis, entre le consommateur et l'entrepreneur il s'élève un intermédiaire, un interprète, l'architecte ou l'ingénieur, qui a, dans tous les travaux de ce genre, un rôle dominant.

Il est rare que les travaux des industries qui se rattachent au bâtiment soient l'objet d'un contrat complet. Souvent ils sont fournis sans aucune convention antérieure, et, lorsqu'il existe une convention, il est fort rare qu'elle comprenne tout : en cours d'exécution, les idées et projets du propriétaire de maison ou de son architecte viennent à changer et il y a des travaux supplémentaires. Lorsque l'entrepreneur présente ses factures ou mémoires l'architecte est naturellement appelé à les contrôler et à les régler pour le propriétaire. Impose-t-il des réductions aux mémoires ? L'entrepreneur est forcé de les subir ; car

comment s’en empêcherait-il ? En plaidant ? Mais il faudrait passer par des longueurs interminables, des expertises douteuses, se brouiller avec un architecte, c’est-à-dire avec un homme qui dispose de nombreux travaux, et se faire la réputation d’un homme difficile et intraitable. Et l’on ne peut pas, comme dans le commerce, pourvoir à des difficultés de ce genre à l’avenir en changeant les termes des contrats et en cherchant une autre clientèle, puisque les difficultés tiennent à la nature des choses, et que, si l’on excepte Paris et quelques grands centres, on se trouve en présence d’un ou deux architectes seulement.

En outre, la fourniture des travaux peut presque toujours donner matière à quelques reproches. Si l’architecte était malveillant, s’il allait, comme on dit, « chercher la petite bête », c’est-à-dire examiner les travaux en détail et à la dernière rigueur, il trouverait toujours ou presque toujours des parties défectueuses qu’il pourrait ne pas recevoir et faire recommencer jusqu’à la ruine de l’entrepreneur qui se trouve placé sous sa dépendance absolue.

L’architecte, de son côté, a des mesures à garder envers le propriétaire avec lequel ses relations sont quelquefois assez difficiles. Ainsi il peut arriver que, soit par inadvertance, soit pour ne pas effrayer le propriétaire, l’architecte n’ait pas établi des devis complets et que les frais de construction ou de réparation s’élèvent à une somme supérieure à celle que le propriétaire voulait dépenser. De là, désappointement et reproches. Lors même que l’architecte ne se serait pas mis dans cette situation, il a besoin de se tenir dans de bons rapports avec le propriétaire, et, pour cela, il n’a pas de moyen plus sûr et plus efficace que de réduire le mémoire de l’entrepreneur. La coutume exige même absolument qu’il le réduise.

Il en résulte que l’usage des mémoires exagérés à dessein s’est établi dans toutes les industries qui se rattachent au bâtiment. L’entrepreneur prévoit la réduction : si même il a une certaine expérience, il en connaît d’avance le montant, et il établit son mémoire dans cette prévision : avec un architecte probe et équitable, les choses se passent assez régulièrement pour tout le monde. Je ne sais pas jusqu’à quel point il convient à la dignité des entrepreneurs de paraître, aux yeux du propriétaire, comme des oiseaux de proie contenus par l’architecte ; ni jusqu’à quel point il peut convenir au propriétaire de jouer un rôle de Géronte dans une comédie banale ; mais, encore une fois, avec un architecte probe et équitable, tout s’arrange pour le mieux et chacun est satisfait.

Mais si l’architecte manquait par hasard de probité, il possède un pouvoir qui pourrait devenir bien dangereux, soit à l’entrepreneur, soit au propriétaire : s’il s’ingérait de vouloir prendre part aux bénéfices de l’entrepreneur, il pourrait, tout en réduisant son mémoire, y laisser inscrire des travaux qui n’auraient pas été faits, des façons non fournies, des matériaux autres que ceux employés, telle pierre au lieu de telle autre, par exemple, du chêne pour du sapin, du blanc d’Espagne pour de la céruse ou du blanc de zinc, etc., etc. S’il voulait écarter un entrepreneur qui se présenterait ou se ferait agréer en concurrence de celui-ci, il pourrait, sous mille prétextes, réduire ses mémoires au-delà de ce qui est juste, faire recommencer des travaux, de manière à amener sa ruine. Les adjudications publiques ne sauraient réprimer cet abus, parce que l’entrepreneur qui se serait entendu pour frauder avec un architecte pourrait soumissionner hardiment des travaux au-dessous du prix coûtant, tandis que l’entrepreneur exposé à voir examiner ses fournitures à la

rigueur ne pourrait pas soumissionner sans imprudence, même à un prix avantageux. Cette observation s'applique plus spécialement aux constructions pour le compte de l'État, des départements et des communes.

Ces abus, sans doute, ne se produisent pas ; mais il est constant que le pouvoir de l'architecte est exorbitant, quoique sans remède, et qu'il a imprimé à toutes les industries qui se rattachent au bâtiment des habitudes fâcheuses. Les fraudes y sont fréquentes : il en est même qui sont tellement usitées qu'elles sont sous-entendues dans les prix courants et ont cessé d'être à la charge des propriétaires, en devenant une condition convenue. Cette circonstance a causé des désappointements cruels et des ruines dans certains travaux examinés avec une rigidité plus sévère par des officiers du génie ou des ingénieurs des ponts et chaussées, dont le pouvoir sur les entrepreneurs est aussi étendu et aussi discrétionnaire que celui des architectes.

Cette sujétion, à laquelle les industries qui se rattachent au bâtiment sont nécessairement soumises, les rend difficiles, pénibles, chanceuses. On a bien de la peine à y distinguer le tien et le mien : aussi faut-il infiniment de patience et de courage pour y réussir, surtout avec probité, et une réunion de qualités rares et éminentes. Il est prudent, en outre, lorsqu'on les exerce, de se munir d'un capital de réserve respectable, parce qu'on travaille pour un public peu habitué aux paiements prompts, à jour et à heures fixes. Il n'est pas rare de voir les départements, et surtout les communes, faire attendre pendant des années le paiement de sommes dues aux entrepreneurs qui ont fait leurs travaux. Les particuliers ont souvent la même habitude, et, de plus, il n'est pas rare d'en rencontrer qui sont très disposés, s'ils le peuvent, à se dispenser, sous un prétexte ou sous un autre, de payer leurs

fournisseurs. Ces particuliers connaissent fort bien et seraient capables, au besoin, d'inventer des procédés pour s'approprier le bien d'autrui, et c'est dans cette classe, qui compte tant d'hommes honnêtes, qu'on trouve peut-être les fripons les plus déterminés.

Lorsqu'on songe aux effets naturels de tant de circonstances contraires, on n'est pas étonné de rencontrer, dans les principales industries de cette catégorie, un penchant très prononcé pour le jeu et la spéculation. On sait quelle est la hardiesse et même la témérité des entrepreneurs, soit dans les travaux publics, soit dans les spéculations sur les terrains et sur les maisons, qu'ils construisent à leur compte pour les revendre ensuite avec bénéfice. Ils trouvent dans ces spéculations l'avantage de n'avoir à discuter avec personne sur leurs travaux et d'occuper leurs ateliers, lorsque ceux-ci sont en chômage, d'employer leurs matériaux vieux ou défectueux, etc. C'est le côté séduisant. Mais la médaille a un revers, c'est l'épuisement du capital roulant et l'incertitude de la vente des maisons construites. Et que faire, lorsque, après avoir avancé les capitaux nécessaires à la construction du rez-de-chaussée, on l'a hypothéqué pour se procurer de quoi élever le premier étage, sauf à ajouter plus tard une hypothèque pour la construction du second étage ? S'il survient la moindre crise, on est perdu : on se perd, d'ailleurs, bien souvent sans crise. Il ne faut donc pas s'étonner que les entrepreneurs de constructions soient fréquemment victimes d'une classe spéciale de naufrageurs, habiles à s'enrichir de leurs dépouilles.

On a souvent parlé de réformes à apporter dans cette branche d'industrie. On n'a pas toujours pris garde que ses défauts et ses vices ont leur racine dans l'ignorance de ceux

qui demandent et paient le travail, ignorance qui s’oppose à tout contrat régulier. Si cette ignorance était moindre, il y aurait un plus grand nombre d’entrepreneurs éclairés, consciencieux, d’architectes-entrepreneurs, qui réaliseraient sans peine des économies considérables dans le prix de revient et avec lesquels on traiterait sans intermédiaires. Déjà, du reste, à Paris surtout, il existe quelques entrepreneurs dans les industries du bâtiment auxquels on s’adresse de confiance ou à peu près. Mais que de temps, de peines et de traverses pour arriver à la conquête d’une situation semblable, toujours contestée d’ailleurs ! Et combien d’hommes honnêtes et intelligents ont succombé devant les difficultés et les dangers spéciaux de cette branche de la production !

§ 4. — *Des industries extractive et voiturière*.

Ces industries, dont les plus importantes sont les exploitations de mines, celles des transports par terre et par eau et les pêcheries, ne présentent guère matière à des observations spéciales. Les exploitations des mines ressemblent aux manufactures pour l’organisation de l’atelier et très souvent aussi pour la vente des produits. On peut en dire autant des transports, en général, et de la navigation notamment : mais les instruments de transport, voitures ou navires, mobiles de leur nature, ont par cela même un prix courant que n’ont pas les machines du fabricant, et sont moins sujets que celles-ci à perdre de leur valeur. Les industries extractives et voiturières, comme celle des manufactures, emploient un capital fixe qui dépérit rapidement, s’il n’est employé ; elles présentent des chances de gain ou de perte considérables, et ont toujours, quoi que

l’on fasse, un caractère aléatoire : elles exigent donc des réserves puissantes qu’il est, du reste, assez facile de placer productivement par des opérations de crédit.

CHAPITRE IV.

DES ENTREPRISES AGRICOLES.

§ 1. — *Aspect général et division du sujet*.

Lorsque l’on compare les entreprises agricoles aux entreprises de fabrication et surtout aux entreprises commerciales, on est frappé de la lenteur avec laquelle les opérations s’y succèdent, de l’importance du capital fixe qu’elles exigent et de l’indépendance que conservent encore en face de l’homme les forces vitales et naturelles que l’agriculteur a pour mission de conquérir. On remarque aussi que les débouchés y sont moins variables et dépendent moins de l’art et de la volonté de l’entrepreneur que ceux du commerce et de l’industrie manufacturière. Les échanges n’ont qu’une importance secondaire dans l’agriculture : le succès des entreprises dépend de l’habileté avec laquelle le chef cultive et sait employer à la production proprement dite le travail et les capitaux dont il dispose. Mais si cette branche d’industrie se distingue par des traits bien tranchés de toutes les autres, elle est soumise aux mêmes lois économiques dont l’application se poursuit malgré la diversité des temps, des lieux et des méthodes.

L’agriculture est un art et non une routine : on peut bien ou mal cultiver la terre, et, lors même qu’on la cultive bien, on peut la cultiver mieux encore. Là comme dans l’industrie manufacturière, le champ des progrès est indéfini et les

perfectionnements dont est susceptible l'art d'appliquer à la culture les capitaux et le travail n'ont aucune limite connue.

Cette vérité si simple, si élémentaire qu'elle est passée à l'état de lieu commun pour tous les hommes qui ont un peu réfléchi, est encore ignorée du plus grand nombre de ceux qui cultivent la terre. La plupart d'entre eux continuent à pratiquer les procédés qu'ils ont vu employer à leurs pères, qu'ils imitent servilement sans même chercher à savoir pourquoi, et considèrent comme folie toute innovation, soit dans les méthodes de culture, soit dans l'arrangement du travail. Heureusement cet état de choses se modifie peu à peu : partout une minorité intelligente et active cherche les améliorations et s'occupe de les appliquer : dans quelques rares contrées elle a même obtenu un triomphe complet et fait entrer la masse des agriculteurs dans une voie progressive. Ailleurs cette minorité lutte encore, mais avec la certitude du succès, et nous ne doutons pas qu'il ne s'ouvre bientôt une ère nouvelle, lorsqu'on aura reconnu que, de notre temps, il n'est aucune branche d'industrie dans laquelle les bénéfices soient à la fois si faciles, si considérables et si assurés qu'en agriculture. Alors peut-être cet art, si longtemps négligé et délaissé, deviendra l'objet d'une sorte d'engouement et d'un énergique effort de la furie française.

Il existe actuellement chez nous trois modes bien distincts d'arrangement du travail agricole : 1° la culture par le propriétaire du sol, seul avec sa famille ou aidé par des ouvriers salariés ; 2° la culture par un fermier, seul avec sa famille ou aidé par des ouvriers salariés ; 3° la culture par colons partiaires que nous avons eu déjà l'occasion de

définir[46]. L’un ou l’autre de ces trois modes d’arrangement prévaut dans chaque pays, plutôt d’après la coutume et des préjugés vivaces que d’après la raison ou le raisonnement. Essayons d’exposer sommairement les lois et conditions de chacun d’eux en les considérant au point de vue des affaires.

§ 2. — *De la culture par le propriétaire*.

Dans l’industrie manufacturière et dans le commerce, l’entrepreneur ne s’enrichit guère que par le produit direct et immédiat des opérations qu’il fait chaque jour : les machines, navires et immeubles qu’il emploie, loin d’acquérir de la valeur entre ses mains, dépérissent rapidement, et cette perte doit être couverte par les produits quotidiens ou annuels de l’entreprise. En agriculture, il en est autrement : la terre acquiert de la valeur par une bonne culture. On sait qu’elle en acquiert aussi avec une mauvaise culture ou même sans culture dans tout pays en voie de progrès, mais nous n’avons point à parler ici de ce genre d’accroissement de valeur qui peut donner matière à des spéculations, mais qui n’a d’ailleurs rien de commun avec les entreprises agricoles. Nous n’avons à nous occuper en ce moment que de la plus-value qu’une bonne culture donne à la terre.

Le propriétaire cultivateur peut augmenter ses revenus par une bonne culture, il peut aussi augmenter la valeur de sa terre elle-même en ajoutant à sa puissance productive. Indépendamment des façons nécessaires pour chaque récolte et qui sont étrangères à notre sujet, le cultivateur propriétaire augmente ses revenus annuels par quatre

[46] Voir page 94.

moyens distincts : 1° par l'élève ou l'engraissement du bétail ; 2° par l'emploi des engrais ; 3° en alternant ses cultures, de manière à tirer le meilleur parti possible de la terre qu'il cultive, c'est-à-dire en suivant un bon système d'assolements ; 4° en employant des instruments, outils et machines qui économisent le travail. Une bonne combinaison de ces quatre moyens suffit à augmenter la puissance productive de la terre et par suite sa valeur en capital ; mais on emploie en outre des moyens spéciaux qui ont pour but soit de rendre plus féconde la terre végétale qui est à la surface du sol, comme les amendements, soit d'augmenter la couche de terre végétale elle-même comme les composts belges et chinois, comme les drainages écossais et les travaux de dessèchement et d'épierrement en général. On demande compte à chaque récolte, à chaque année d'exercice des dépenses faites pour elle spécialement : on répartit sur un temps plus long le compte des dépenses faites pour améliorer le sol lui-même. Les premières, dont l'effet au-delà de l'année courante est presque insensible, doivent être reproduites intégralement en capital et intérêt. Quant aux autres, on ne demande point à la terre de les reproduire en capital ; il suffit qu'elle en rapporte l'intérêt, le capital se trouvant incorporé au sol lui-même dont il ne peut plus être séparé.

Pour qu'une terre produise tout ce qu'elle est susceptible de produire, il est indispensable que le cultivateur dispose d'un capital roulant assez élevé, suffisant à donner au sol tous les engrais et tout le travail qu'il peut réclamer et rémunérer. Le rapport qui doit exister entre le capital fixe et le capital roulant est très variable, puisqu'il dépend du genre de culture adopté. Mais on remarque en général que les pays où la culture est le plus avancée sont ceux où le capital

roulant est le plus considérable relativement au capital fixe. Nous avons déjà observé que l'insuffisance du capital roulant est un fléau qui frappe la terre d'une stérilité relative et empêche le capital fixe lui-même de produire tout ce qu'il devrait produire.

Cette insuffisance est fréquente et presque générale dans les entreprises des propriétaires cultivateurs. La plupart d'entre eux, peu instruits dans leur art, ne savent pas combien on peut employer utilement de capitaux roulants sur un hectare de terre, et ils ne s'attachent pas le plus souvent à conserver même le capital roulant qu'ils sauraient employer. Ils en sont détournés par deux passions irréfléchies et anti-économiques : la passion des professions dites libérales et la passion de la terre. Le propriétaire cultivateur parvient-il à l'aisance, à force de peine et de temps, il se hâte de diriger ses enfants vers une autre carrière, comme s'il rougissait de sa profession. S'il n'est pas assez riche pour élever ses prétentions jusque-là, il cherche de toutes ses forces et par tous les moyens dont il dispose, à acquérir de la terre, à s'agrandir, comme on dit. Bien souvent il emprunte, et la plus grande partie de ses capitaux roulants et les économies même qu'il peut faire sur ses revenus vont se perdre en frais d'actes ou de procès, en paiement d'intérêts, tandis que la terre, privée d'un capital roulant convenable, languit et reste comme frappée de stérilité. C'est que le cultivateur propriétaire, actif et prodigue de son temps et de sa peine, est rarement homme d'affaires et ne sait guère compter. Il ignore surtout qu'on peut s'étendre en profondeur aussi bien qu'en surface, élever la valeur de la terre en augmentant ses revenus par une bonne culture, ou sa force productive par des améliorations foncières. S'il était bien pénétré de cette vérité élémentaire,

il n’aurait pas besoin de beaucoup d’arithmétique pour savoir bien employer au moins les capitaux roulants que son travail arrache à la terre, que son épargne conserve et dont il dispose.

Essayons de faire le décompte des divers emplois qu’un propriétaire cultivateur peut donner à une somme donnée, et de constater le résultat de chaque emploi au bout de dix ans. Supposons qu’un propriétaire cultivateur ait économisé sur ses revenus une somme de 1 000 fr., par exemple, et qu’il désire la placer. Il peut le faire de quatre manières : en la prêtant à intérêt ; en achetant de la terre pour 1 000 fr. exactement ; en achetant de la terre au-delà de la valeur de cette somme ; en augmentant son capital d’exploitation proprement dit. Quel résultat lui donnerait, au bout de dix ans, chacun de ces quatre modes de placement ?

1° Il est facile de prêter à 5% sur première garantie dans les campagnes : 1 000 fr. placés à ce taux auront grossi au bout de dix ans, indépendamment de tout intérêt composé, jusqu’à la somme de 1 500 fr.

2° Si l’on achète de la terre pour 1 000 francs exactement, on obtient un intérêt moindre et on ne nous accusera pas de l’évaluer trop bas en le portant à 3%. Au bout de dix ans le capital ainsi placé aura donc atteint le chiffre de 1 300 fr., toujours sans intérêt composé.

3° On achète pour 3 000 fr. de terre, au moyen d’un emprunt de 2 000 fr. à 5%. Négligeons les frais de l’emprunt qui, sur une si petite somme, ne sont cependant pas insignifiants, et supposons que la terre achetée rapporte 3%. Au bout de dix ans, on aura reçu de la terre 900 fr. qui, ajoutés au capital primitif, représentent 3 900 fr., et on aura payé en intérêts ou on devra 1 000 fr. qui, ajoutés au capital qu’on avait disponible et à celui qu’on a emprunté, s’élèvent

à la somme de 4 000 fr. En ce cas, non seulement les 1 000 fr. que le propriétaire avait économisés ne lui auront rien produit, mais il se sera appauvri de 100 francs, puisque ses recettes n'ont été que de 3 900 francs contre 4 000 francs de dépense ou remboursement.

4° Employés à augmenter le capital roulant, il est probable que les 1 000 fr. auraient rapporté plus que de toute autre manière. En Angleterre, où l'art de cultiver la terre est fort avancé et très répandu, où, par conséquent, les placements agricoles sont l'objet d'une très active concurrence, on estime que les capitaux d'exploitation rapportent 5%. Je ne crois pas qu'il y eût d'exagération à évaluer leur produit possible à 10% dans la plupart des entreprises agricoles de France, et ce qui le prouve, c'est le taux exorbitant auquel emprunte quelquefois, sans se ruiner, le petit cultivateur, même en dehors de la pression d'échéances en souffrance. Il est bien peu d'exploitations rurales où 1 000 fr., placés en bétail et plantes fourragères introduites dans l'assolement, ne produiraient pas 15 et 20%. Mais à coup sûr ils rapporteraient toujours plus de 5%, et ce serait donc, des quatre modes de placement que nous venons d'indiquer, le plus productif.

Cependant c'est le plus rare : le plus fréquent est le placement en achats de terre, combiné avec des emprunts, qui est essentiellement ruineux, comme nous venons de l'établir. Le cultivateur propriétaire y résiste quelquefois à force de travail et de privations ; mais la culture y perd toujours, et l'entrepreneur lui-même, qui s'enrichirait rapidement, s'il savait compter et placer, est fort heureux, lorsqu'il ne se ruine pas.

On peut estimer que le placement en achats de terre, lorsqu'il est fait sans emprunt, vaut mieux pour le

cultivateur propriétaire que tout autre, parce qu'il lui procure l'emploi d'une plus grande partie de son temps et de son travail. En effet, c'est là le principal avantage que le propriétaire trouve à s'agrandir ; mais il lui serait souvent tout aussi facile d'employer à la fois ses capitaux et son travail en améliorations foncières sur son propre terrain. Il pourrait, par exemple, s'occuper à recueillir, comme on le fait dans quelques contrées, la terre végétale, ou broyée et pénétrée par l'air sur les routes, sur les terrains incultes, etc. ; la mêler avec des engrais, de manière à former un compost dont l'emploi, continué avec persévérance, doit infailliblement ajouter à la puissance productive de sa terre, c'est-à-dire à sa valeur en capital. Il pourrait, dans le même but, faire des drainages, lorsque la nature du terrain lui permettrait d'en faire utilement.

Remarquons que les placements en améliorations foncières sont les plus avantageux que puisse faire un propriétaire agriculteur, après qu'il a complété son capital d'exploitation. Pour peu que ses opérations soient bien conduites, les capitaux ainsi placés lui rapportent 5 et 6% au moins, et comme ils s'incorporent à la terre, ils acquièrent une valeur bien plus grande en capital que celle qu'ils avaient avant le placement. Ainsi les 1 000 fr. que nous prenions pour exemple, prêtés à intérêt à 5%, ne sont jamais qu'une créance de 1 000 fr., ou une somme de 1 000 fr., à l'époque du remboursement. Placés à 5% en améliorations foncières permanentes et incorporés à la terre, ces 1 000 fr. auraient, en cas de vente, ajouté à la terre une valeur égale à 33 fois leur revenu, soit 1 650 francs. Le propriétaire aurait gagné 650 fr. à la transformation de son capital seulement. Cependant il ne paierait pas un centime d'impôt de plus : ce placement ne lui aurait coûté d'ailleurs ni honoraires de

notaire, ni droits de mutation, et ne l'aurait engagé avec personne dans les relations toujours un peu délicates de prêteur à emprunteur.

Il est plus avantageux de placer en améliorations foncières que de prêter, parce que les risques sont moindres ; plus avantageux que d'acheter de la terre, parce qu'on obtient un revenu plus élevé, et qu'on peut mieux proportionner ses acquisitions à ses ressources. Le propriétaire qui veut s'étendre, comme on dit, fait bien plus sagement de s'étendre en profondeur qu'en surface ; mais il ne le fait sagement qu'autant qu'il a déjà un capital d'exploitation suffisant pour obtenir de la terre qu'il possède tout ce qu'elle est capable de produire. Ce capital, par lui-même, rapporte au moins 5% ; il ajoute au produit de la terre elle-même, et en cas d'accidents ou de besoins imprévus, il offre une ressource plus prochaine et plus mobile qu'un capital incorporé au sol. On peut mesurer l'augmentation utile dont ce capital est susceptible en France, en voyant à quel chiffre on l'a porté avec succès dans d'autres pays. Un auteur compétent, qui a fait sur ce point de sérieuses études[47], évalue à 320 fr. le capital moyen d'exploitation par hectare dans l'Angleterre proprement dite, et à 100 fr. le capital moyen d'exploitation par hectare en France. En agriculture comme dans les manufactures, c'est encore le placement industriel proprement dit, celui qui féconde successivement chaque opération, qui est le plus lucratif, même pour le propriétaire cultivateur, parce que c'est le placement qui, tout en donnant le revenu le plus élevé, conserve le capital le plus disponible.

---

[47] M. Léonce de Lavergne, *Essai sur l'Économie rurale de l'Angleterre, de l'Écosse et de l'Irlande.*

Les observations que nous venons de faire ne s’appliquent guère qu’à la culture des terres arables. Dans les contrées de cultures perpétuelles, de la vigne, de l’olivier et du mûrier, les choses se passent tout autrement, et l’exploitation est dirigée, en général, avec plus d’intelligence et plus de capitaux roulants. La culture par le propriétaire y est plus impérieusement nécessaire, à cause de la fragilité, si l’on peut ainsi dire, du capital foncier, qu’un fermier insouciant ou mal intentionné pourrait diminuer en peu de temps, et dont le fermier le mieux intentionné chercherait toujours à forcer le revenu annuel aux dépens du capital lui-même.

§ 3. — *Culture par des fermiers*.

À prendre les exploitations agricoles en masse et en moyenne, on peut dire que les mieux dirigées sont celles que conduisent les fermiers. On rencontre bien çà et là quelques exploitations mieux tenues sous la direction d’un propriétaire actif et éclairé, quelques coins de terre sur lesquels le propriétaire cultivateur fait des prodiges de soin et de travail, mais les pays de fermage sont ceux où la culture est le mieux entendue. C’est que l’attention du fermier n’est pas distraite par des passions et des préjugés étrangers au métier qu’il exerce. Il ne peut guère mettre d’amour-propre à conserver à tout prix la terre sur laquelle il se trouve ou à étendre sa ferme ; il ne peut songer qu’à augmenter ses revenus, c’est-à-dire le produit annuel de la terre et son capital propre, qui est le capital d’exploitation.

Le vrai fermier possède en propre tout ce qui est meuble par nature sur la ferme, le bétail, les instruments aratoires ou d’agriculture sous toutes les formes, les troupeaux, les semences. Il s’attache à faire rapporter le plus qu’il peut à

ce capital et à l'augmenter, et c'est justement ainsi qu'il fait produire davantage au capital-terre lui-même. Il y est très directement intéressé, car une fois son bail fait, que la terre rapporte plus ou moins, il n'a ni plus ni moins à payer, soit au propriétaire, soit au percepteur. Aussi on peut dire généralement que les entreprises des fermiers rapportent autant que le permet la science agricole de celui qui les dirige, ce qui n'est pas toujours vrai dans les exploitations dirigées par les propriétaires.

Mais pour que le fermier déploie toutes ses forces, il est nécessaire, il est juste qu'il ait un long bail. L'art agricole s'accommode peu des déplacements d'entrepreneur. On peut citer une multitude d'améliorations dont l'introduction coûte cher, et dont les frais ne peuvent être couverts que par les produits de plusieurs années : ainsi une modification dans les assolements, l'emploi des amendements, etc. Comment le fermier oserait-il introduire des améliorations semblables, s'il n'était assuré d'en profiter, si les capitaux qu'il y dépenserait pouvaient, d'un instant à l'autre, être transférés au propriétaire par un simple congé ?

Les longs baux, d'ailleurs, sont au moins aussi avantageux au propriétaire qu'au fermier, Non seulement ils assurent aux revenus fonciers une certaine fixité, qui procure à la terre elle-même une sorte de prix courant ; mais il est impossible, de quelque façon que le fermier opère, qu'il augmente le produit annuel de la ferme pendant toute la durée d'un long bail, sans ajouter quelque chose à la puissance productive de la terre elle-même, et partant à sa valeur. Les propriétaires, considérés comme classe, ont un autre intérêt à accepter l'usage des longs baux, c'est d'élever une classe d'entrepreneurs agricoles assez instruits et assez riches pour bien employer un instrument de production, la

terre, dont eux, propriétaires, ont le monopole. Plus les fermiers d'un pays sont intelligents, actifs et riches, plus la terre est demandée, plus elle donne de produits à celui qui la possède, plus son loyer est élevé.

La répugnance des propriétaires pour les baux à long terme est un grand obstacle aux progrès de la bonne culture, et c'est peut-être une des causes qui empêchent l'art agricole de faire plus de progrès dans les départements où le fermage domine. Là, en effet, la culture est plus avancée qu'ailleurs, mais elle ne fait pas de progrès bien sensibles, parce que l'horizon du fermier est borné par un bail qui s'étend assez rarement au-delà de neuf ans. Ce temps, si long dans le commerce et dans l'industrie même, est trop court en agriculture, à cause de la lenteur avec laquelle les opérations s'y succèdent, et la brièveté des baux peut expliquer, jusqu'à un certain point, l'apathie des fermiers pour tout ce qui touche aux améliorations.

Il serait difficile de dire pourquoi ils ne cherchent pas à sortir des pays où ils sont nés, et où ils se font souvent une rude concurrence, au lieu de fonder des entreprises dans des contrées moins avancées en culture, où la rente de la terre est moins élevée, parce que les entrepreneurs d'agriculture y sont rares et peu instruits. Sans doute on ne peut pas transporter impunément la culture d'une contrée dans une autre, et il faut respecter les exigences de la terre et du climat : peut-être aussi trouverait-on dans les préjugés des propriétaires, dans les usages locaux, dans l'esprit des ouvriers qu'il serait nécessaire d'employer, des obstacles difficiles à surmonter. Mais lorsque l'on songe à quel point est arriérée l'agriculture d'une grande partie de la France, et quel parti on pourrait tirer de l'augmentation du bétail et des engrais seulement, lors même qu'on ne changerait pas,

d’ailleurs, le mode de culture, on est étonné que les fermiers des départements les mieux cultivés n’aient pas cherché à s’établir, à des conditions beaucoup plus avantageuses que celles auxquelles ils travaillent, dans les contrées mal cultivées. On peut en conclure hardiment qu’ils ne sont pas animés d’un esprit d’entreprise bien actif.

De ce que les pays de fermage sont mieux cultivés, de ce que les progrès agricoles se sont presque partout accomplis ou étendus par les fermiers, faut-il conclure que, pour cultiver la terre, il est plus avantageux d’être fermier que propriétaire ? Nullement. En admettant que la terre soit exploitée de la même façon dans l’un et l’autre cas, il y a plus d’avantage à être propriétaire que fermier. Mais, pour être propriétaire et cultiver de la même façon, il faudrait posséder un capital plus que double de celui qui est nécessaire pour être fermier, et on ne le possède pas toujours. La règle de conduite à suivre sur ce point, lorsqu’on a la faculté de faire un choix, est fort simple. Il faut d’abord mesurer sa puissance personnelle de travail et son capital. A-t-on la puissance de travail et la capacité nécessaires pour administrer une grande ferme et un capital suffisant pour la faire valoir ? il vaut mieux être fermier. A-t-on un capital trop considérable pour le faire valoir soi-même et assez considérable pour acheter la ferme ? il vaut mieux être propriétaire. Mais ce cas est exceptionnel. Lorsqu’on possède simplement le capital nécessaire à l’exploitation de la ferme qu’on est capable d’exploiter, et qu’on peut se procurer cette ferme, il vaut mieux rester fermier que d’employer, par exemple, la moitié de son capital à devenir propriétaire d’une ferme plus petite et l’autre moitié à l’exploiter. Alors, en effet, on profiterait de la plus-value qu’on donnerait à la terre, mais on n’aurait pas

l’emploi de tout son travail personnel, et l’entreprise rapporterait un salaire moins élevé. Quoi que l’on pût acquérir en capital, on aurait moins de revenu net qu’avec une grande ferme.

En effet, pour tout résumer en chiffres, affermer, c’est emprunter en moyenne à 3%, et bien souvent à 2,5%, un capital (la terre) qu’il est toujours facile de restituer en fin de bail : acheter la terre, c’est placer à 5% ou 2,5%. Si nous évaluons à 5% le produit du capital d’exploitation et à 5% de ce capital le salaire du fermier ou entrepreneur, nous trouvons un revenu total de 10% du capital d’exploitation : placer en terre un capital que l’on peut utiliser dans l’exploitation, c’est perdre 7% de revenu sur ce capital. Il n’est donc utile de placer en terre que lorsqu’on a la certitude de réaliser par des améliorations une plus-value considérable sur le prix de la terre, ce qui n’est possible qu’avec des terres très mal cultivées et lorsqu’on veut, sous peu de temps, revendre ou se retirer de la direction de l’entreprise agricole.

Le fermier peut, aussi bien que le propriétaire cultivateur, user du crédit pour constituer son entreprise ou pour subvenir temporairement à des besoins extraordinaires. Le capital d’exploitation d’une ferme est généralement roulant, et les objets qui le composent sont assez faciles à vendre pour qu’on n’ait pas à redouter une moins-value semblable à celle qu’on pourrait éprouver sur la vente de l’outillement d’une manufacture ou même de certains fonds de commerce. Le fermier peut emprunter, parce que son capital roulant lui rapporte ordinairement beaucoup plus que le taux courant d’intérêt ; mais il ne peut emprunter qu’à longue échéance, pour un an au moins, s’il s’agit d’une petite somme, et pour toute la durée de son bail, s’il s’agit d’une portion

considérable de son capital de roulement. Il est rare du reste chez nous que le fermier abuse ou même qu'il use du crédit, parce que nous n'avons point, comme en Écosse, de banques agricoles habiles à régler leurs opérations sur les besoins de l'agriculture et à ouvrir de larges crédits aux fermiers intelligents, actifs, et, en un mot, capables de les rembourser.

§ 4. — *De la culture par colons partiaires*.

Lorsqu'il s'agit de culture par colons partiaires, on est assez embarrassé pour trouver une entreprise et un entrepreneur. Il y a bien une entreprise dans la culture d'une métairie, mais qui la dirige ? Est-ce le métayer, cultivateur ignorant et pauvre auquel son bail et la coutume ne garantissent qu'un an de séjour sur la terre où il travaille, et qui n'a ni la science, ni les capitaux nécessaires pour bien cultiver, ni une situation qui encourage ses efforts, qui ouvre devant lui la perspective d'un long avenir ? Est-ce le propriétaire, bourgeois lettré peut-être, chasseur et viveur de profession, ou notaire, avoué, fonctionnaire public, pénétré de dédain pour la terre et pour ceux qui la cultivent, ou enfin et tout au plus surveillant économe et actif de ses métayers ? Non ; ses connaissances agricoles ne peuvent être que théoriques, c'est-à-dire fort imparfaites, s'il ne pratique pas lui-même l'agriculture, et il manque presque toujours de capitaux. D'ailleurs comment améliorerait-il ? En augmentant le capital d'exploitation ? Mais alors il trouverait sans doute la part du métayer, qui est généralement de moitié, ou près de moitié, du produit brut, exorbitante, et d'ailleurs il serait téméraire de confier un capital qui exige autant de soins qu'un capital d'exploitation

agricole à un homme qui n’a devant lui qu’un avenir d’une année.

Aussi, les améliorations sont-elles difficiles dans cette forme de tenure du sol et même impossibles, si l’on n’altère en quelque chose les usages établis par la coutume. Avec un métayer honnête, éprouvé, actif et un peu éclairé, un propriétaire intelligent pourrait allonger le bail et ajouter au capital d’exploitation. Il lui serait facile de s’indemniser en élevant le chiffre de ce qu’on appelle la *rente* dans les pays de métayage, c’est-à-dire du prélèvement qui s’effectue avant tout partage, au profit du propriétaire, sur les métairies où la terre est la plus fertile. En effet, ajouter au capital roulant de l’exploitation, c’est certainement augmenter la fertilité de la terre, et on peut trouver dans la forme même du contrat un moyen de régler équitablement toutes choses, sans trop faire violence à la coutume. Mais, quoi que l’on fit, l’entreprise agricole dans laquelle est engagé le colon partiaire manquerait encore d’un directeur qui eût autorité absolue et qui fût effectivement responsable, qui profitât des bénéfices et souffrit des pertes. C’est là le côté faible du contrat de métayage dans lequel la direction est toujours partagée ; on ne peut y porter remède qu’en modifiant le contrat lui-même, en donnant un directeur à l’entreprise.

Si ce directeur est le propriétaire, le colon partiaire ne peut plus être qu’un agent plus ou moins intéressé, mais subalterne. Il faut, dès lors, que le propriétaire s’empare de la direction effective et devienne cultivateur. Si c’est le colon partiaire qui prend la direction, il devient fermier, soit avec un capital propre, soit avec un capital prêté, mais alors il faut qu’il soit à la hauteur de l’entreprise et qu’il perde l’habitude de demander à la terre tout ce qu’elle peut donner

dans l’année, sans tenir compte ni se soucier des années suivantes, qu’il cherche à prévoir l’avenir et à y pourvoir.

Jusqu’à présent, et depuis des siècles, l’agriculture des pays de métayage a fait peu de progrès : elle est restée inférieure à celle des pays de fermage et de ceux où la terre était cultivée directement par le propriétaire. Aussi cette agriculture est-elle pauvre, dépourvue de capitaux d’exploitation, et n’a-t-elle pu se soutenir que par une rigide économie. Quant à l’emploi du crédit hypothécaire, il n’y faut pas songer ; il serait plus dangereux que dans les pays mêmes où le propriétaire cultive lui-même. Là, en effet, un emprunt, même désastreux, pour acquérir de la terre, peut stimuler l’activité du cultivateur, et lui faire regagner, par excès de travail, ce qu’il perd par ignorance des affaires.

Mais, dans les pays de métayage, le propriétaire qui emprunte augmente ses charges comme s’il était cultivateur, et ne retire pas de ses capitaux le même avantage. En général, du reste, il n’emprunte pas pour mieux cultiver, et l’opération qu’il fait consiste à demander à autrui des capitaux qu’il paie 5 et plus pour 100, afin de conserver de la terre qui lui rapporte de 3 à 4%.

Nous n’avons pas besoin de faire observer que si la terre rapporte 4 et jusqu’à 5% dans les pays de métayage, c’est parce que les capitaux mobiliers y sont plus rares et l’intérêt plus élevé. Aussi les emprunts qu’on y contracte sont-ils généralement à un taux supérieur à 5%, et qui s’élève souvent jusqu’à 10.

§ 5. — *Des améliorations dans les entreprises agricoles.*

La première et la plus urgente des améliorations à introduire dans les entreprises agricoles, c’est l’instruction

de ceux qui y prennent part à quelque titre que ce soit. La plupart d'entre eux ont beaucoup à apprendre, soit au point de vue du métier, soit au point de vue des affaires.

L'art agricole ne comporte guère de préceptes généraux. Ce qui est vrai dans une contrée et d'une culture n'est plus vrai ou l'est moins lorsqu'il s'agit d'une autre contrée ou d'une autre culture. Celui qui dirige une exploitation doit donc réfléchir beaucoup et inventer ou juger par lui-même. Mais la méthode et les principes qui doivent le diriger dans ses études sont les mêmes que dans toutes les autres branches de l'industrie humaine : il s'agit toujours de rechercher ce que coûte et ce que rapporte chaque opération ou chaque chose, et si l'on ne laisse pas perdre des forces que l'on pourrait utiliser.

Des ouvrages spéciaux, faits par des auteurs éminents, traitent de l'élève et de l'engraissement du bétail, des assolements, des engrais et amendements et des principales améliorations foncières. Le directeur d'une entreprise agricole ne peut mieux faire que de les consulter, et d'approprier, autant qu'il le peut, leurs préceptes à la culture spéciale de la terre à laquelle il applique son activité. Quant aux instruments agricoles, il lui est facile, pour peu que son esprit soit dégagé des liens de la routine, de voir quels sont les meilleurs, les plus économes de travail. Mais, sans entrer dans ces détails purement techniques, il est une question sur laquelle on ne saurait trop appeler l'attention de l'entrepreneur agricole, c'est celle-ci : « Ne perd-il aucune partie des services du travail qu'il paie, aucune partie du capital dont il dispose ? »

Il y a peu d'exploitations sur lesquelles on ne perde pas de travail. La culture, conduite sous l'empire de la tradition, exige des efforts très inégaux dans les différentes saisons. À

l’époque des récoltes, par exemple, il faut presque partout des renforts, même dans les pays où l’emploi d’instruments perfectionnés a simplifié les travaux. Dans d’autres temps on a quelque peine à trouver de l’emploi pour les hommes engagés à l’année, et qui sont nécessaires à l’exploitation.

Il y a, d’autre part, peu d’entreprises agricoles dans lesquelles on utilise tout capital, tout moyen d’obtenir un produit supérieur. Pour ne parler que des engrais, où est la ferme dans laquelle on ne laisse perdre ni matières végétales, ni matières animales ? Il n’y en a qu’un bien petit nombre, s’il en existe ; et combien n’en trouve-t-on pas où les engrais, dont la terre est privée, se perdent par masses dans les cours et basses-cours, dans les sentiers et dans les chemins, et jusque dans les bâtiments d’exploitation, jusque dans la demeure du chef de l’entreprise ! Rien ne serait plus simple que d’appliquer le travail dont on ne sait pas disposer à recueillir les matières végétales et animales qui peuvent servir à la fabrication des engrais, à préparer ces engrais et à s’en servir. Les bâtiments d’exploitation seraient plus propres et plus sains ; on aurait travaillé à la fois à assurer la santé des habitants et à augmenter les produits de la terre.

Nous insistons sur ce point, parce qu’il est vrai, dans tout pays et dans tout état de culture, que les engrais ajoutent à la fécondité temporaire du sol, et, avec le temps, à sa fécondité permanente, et que le travail perdu est une cause certaine d’appauvrissement pour l’entreprise. D’ailleurs, qu’on ait un capital puissant ou faible, on peut toujours, à force d’ordre, de méthode et d’économie, augmenter la fécondité de la terre, lentement peut-être, mais sûrement, en ajoutant à la somme des engrais et à la couche de terre végétale. C’est par ce procédé, suivi avec une persévérance infatigable, que

quelques moines sont parvenus à fertiliser même des sables abandonnés par la mer dans la Campine de Brabant.

On peut aussi, comme cela se pratique dans quelques contrées, utiliser le travail que la culture laisse libre, en l'appliquant à des fabrications industrielles. Les fabrications qui peuvent s'allier à la petite culture, par exemple, sont assez nombreuses ; mais il y a généralement plus de profit, toutes les fois qu'on le peut, à se borner aux travaux de l'agriculture ou aux industries qui s'y rattachent directement, comme la fabrication des beurres, fromages, etc., de manière à rester le plus possible dans une spécialité. Il est vrai que les débouchés sont quelquefois éloignés, et que le commerce, qui porte aux populations urbaines les produits de l'agriculture, n'est pas fait avec toute l'activité et l'intelligence que l'on rencontre aux environs de Paris, par exemple ; mais les communications plus rapides et plus faciles dirigeront sans doute de ce côté l'esprit d'entreprise, et imprimeront à l'agriculture une plus grande activité.

De grandes améliorations agricoles sont faciles et désirables dans presque toutes les parties de la France. Cependant un grand nombre de ceux qui en ont essayé ont échoué, de manière à donner en quelque sorte un démenti à la science et une sanction à la routine. On peut trouver, sans chercher bien loin, les causes de presque tous ces échecs, imputables à l'inexpérience des affaires en général ou à l'ignorance du métier. Le plus souvent, les novateurs étaient de médiocres théoriciens qui n'avaient pas encore dirigé d'exploitation agricole, et qui essayaient de copier servilement et de transporter dans un pays les procédés employés dans un autre. Ainsi un agriculteur ayant observé qu'en Beauce, et dans d'autres contrées, où la couche végétale est épaisse ou repose sur un sous-sol perméable, on

ne creusait pas de sillons pour l'écoulement des eaux, s'imagina qu'il réaliserait une belle économie en adoptant ce mode de labourage. Un tiers de terrain de ses domaines était perdu en sillons d'écoulement. Il fit donc labourer comme en Beauce, et à l'hiver les eaux emportèrent la couche mince de terre végétale qui recouvrait sa propriété. Il n'avait pas pris garde que ses terres, au lieu d'être plates comme la Beauce, étaient sur des collines escarpées, et que le sous-sol y était imperméable. Était-ce la faute de la théorie ?

Les innovations, même les mieux conçues, trouvent un obstacle très sérieux dans les traditions routinières des ouvriers de l'agriculture, chez lesquels les habitudes ont une incroyable ténacité. Le laboureur n'aime pas à cultiver, même pour le compte d'autrui, autrement qu'il cultivait auparavant : il est attaché à la coutume par sentiment, et il la considère volontiers comme une protectrice. Peu instruit et pauvre, il se sent faible en présence de l'homme plus éclairé ou qui dispose de quelques capitaux, et craint que celui-ci n'abuse de sa faiblesse par des innovations dont lui, cultivateur, ne connaît ni la portée ni l'issue. Ce sentiment est exagéré sans doute, et ces craintes sont mal fondées ; mais elles sont le résultat inévitable de l'ignorance : on ne peut pas espérer d'une population privée de toute instruction sociale ou professionnelle la vaillance, l'esprit d'entreprise à la fois ardent et réfléchi des agriculteurs écossais. On ne peut lever ce grand obstacle, qui s'oppose à tout progrès agricole, que par des efforts soutenus pour propager l'instruction primaire et professionnelle. Cette instruction plus répandue est le préliminaire indispensable de l'abolition graduelle des contrats qui s'opposent aux améliorations agricoles, comme celui du colon partiaire.

Mais il faut, pour que les succès deviennent rapides et signalés, que le nombre des bons directeurs d'entreprises agricoles augmente encore chez nous ; qu'on ait dans toutes les régions, non seulement quelques hommes qui cherchent et expérimentent, mais des hommes qui aient fait leur fortune par l'agriculture. Le pas le plus difficile, qui est le premier, est fait aujourd'hui : il est bien probable qu'on ne reculera pas.

Il serait important que cette classe si importante et si intéressante des entrepreneurs agricoles acquît l'instruction qui lui est le plus utile ; qu'elle s'occupât de savoir quels sont les procédés agricoles des divers pays et des divers modes de culture, quelles sont les habitudes rurales et de quelle manière on entend et on conduit les affaires dans d'autres contrées. L'imitation servile est dangereuse dans toute entreprise et particulièrement en agriculture ; mais il n'est jamais inutile de connaître la pratique des pays même que l'on ne veut ni ne peut imiter, d'y chercher les rapports de cause à effet et de regarder si l'on n'y trouve aucun exemple dont on puisse profiter dans l'application. L'homme qui ne connaît que le coin du monde ou de la société dans lequel il se trouve placé connaît bien peu de chose et demeure privé de toute l'expérience que d'autres ont acquise à leurs dépens, et dont il lui serait loisible de profiter à peu de frais. Ce n'est que par la connaissance d'un grand nombre de faits qu'on peut élever et cultiver le jugement, cette faculté si nécessaire à l'entrepreneur dans toute industrie et particulièrement dans l'industrie agricole. Il est indispensable, pour réussir, de savoir observer et juger, et, quoi qu'en disent la présomption et l'ignorance, on apprend à observer et à juger, comme autre chose, par la

pratique et par la méthode, en acquérant la connaissance de beaucoup de faits et en apprenant à les comparer entre eux.

La raison est l'outil universel dont il faut se servir dans toutes les professions et dans toutes les positions. On gagne toujours quelque chose à apprendre de quelle manière s'en servent les hommes éminents qui exercent la profession à laquelle on s'est voué. Nous n'en citerons qu'un exemple :

On remarque dans les documents d'une enquête faite sur la détresse des agriculteurs du Royaume-uni par une commission de la chambre des communes, et publiés en 1836, un contraste frappant entre le langage des entrepreneurs anglais et des cultivateurs écossais. Les premiers étaient abattus par le bas prix des céréales, suite inévitable de bonnes récoltes, et formaient une multitude de désirs extravagants pour obtenir des secours du gouvernement. Les Écossais, au contraire, étaient fermes et pleins de confiance. On nous pardonnera de citer quelques passages de l'interrogatoire de l'un d'eux, M. James Smith, inventeur d'une charrue à défoncer et d'une machine à moissonner, établi sur une petite ferme de 200 acres, dans le comté de Perth : « Je crois que le meilleur moyen de lutter contre la baisse du prix des récoltes est d'abaisser les frais de production, et les agriculteurs peuvent y parvenir jusqu'à un certain point, comme les manufacturiers, par l'application des machines… Je me suis aperçu que, sous notre climat, ce qui nuit le plus aux récoltes, c'est l'eau qui tombe du ciel, lorsqu'elle s'accumule surtout, comme il arrive avec des sillons d'écoulement. J'ai donc drainé ma ferme, en plaçant les rigoles à 22 pieds de distance l'une de l'autre et à 30 pouces de profondeur. Les 12 pouces du fond sont remplis de pierres cassées ou de fragments de tuile, et

couverts d’une couche de gazonnage et ensuite de terre[48]. Toutes les eaux pluviales sont ainsi conduites dans une vallée. — Je me suis aperçu que, dans les contrées les plus stériles, partout où on a creusé un fossé, les herbes ne tardent pas à pousser sur le sous-sol qui a été relevé sur le bord et qui se trouve en contact avec l’air et la pluie. L’action de l’atmosphère sur le sous-sol le convertit à la longue en terre végétale. Mais, comme en labourant le sous-sol avec une charrue ordinaire, la terre à la surface de laquelle on l’amènerait serait frappée d’une stérilité temporaire, j’ai inventé une charrue à défoncer qui ouvre le sous-sol à 16 pouces de profondeur, sans le porter à la surface. L’eau, l’air et les engrais qui pénètrent dans le sous-sol le convertissent, au bout de trois ou quatre ans, en terre végétale, et alors on peut, sans inconvénient, le mélanger avec la première couche et l’amener à la surface. On fait ainsi une terre nouvelle, et jamais le sous-sol défoncé ne redevient imperméable. — Combien vous coûte le défoncement ? — 30 schellings par acre. — Pourrait-on défoncer avec avantage avant d’avoir drainé ? — Ce serait une opération détestable. — Si la nature du terrain ne vous permettait pas de faire écouler les eaux, seriez-vous d’avis de défoncer ? — Non, certainement. »

Nous citons ces quelques passages d’un long et très intéressant interrogatoire, comme un exemple frappant de l’application du raisonnement et du jugement à l’art de cultiver, en laissant aux juges compétents le soin d’apprécier l’importance de cette invention, qui a causé en Écosse, où tout était bien préparé pour la recevoir, une révolution

[48] On n’avait pas encore appliqué aux drainages les tuyaux en terre cuite.

agricole. Interrogé sur la théorie et sur les détails les plus minutieux, M. James Smith avait toujours à sa disposition une réponse précise et concluante, comme un homme habitué à penser et à compter. Il établissait que cette fabrication de la terre était un placement avantageux, car la rente de sa ferme, qui valait en moyenne 15 shillings par acre, lorsqu'il l'avait prise, avait été portée par cette amélioration à 40 shillings.

Croit-on que, même pour ceux qui ne peuvent et ne doivent ni drainer, ni défoncer leurs terres, la lecture de l'interrogatoire de M. J. Smith soit sans intérêt, et qu'il n'y ait rien à apprendre dans les documents de ce genre ?

§ 6. — *Du crédit agricole*.

Ce qui manque le plus à la plupart des cultivateurs, c'est certainement l'instruction ; mais le capital roulant leur manque bien souvent aussi : ils sont dans un état de gêne qui ne leur permet guère d'entreprendre de coûteuses améliorations. On a beaucoup parlé de cette gêne dans ces dernières années et de l'usure des campagnes, des moyens mécaniques en quelque sorte de la faire cesser et, pour conclusion, des institutions de crédit foncier. Faut-il en attendre, comme quelques personnes, une heureuse révolution agricole ? Nous ne le pensons pas et voici pourquoi :

La gêne dont on se plaint avec raison n'est pas un fait sans cause. Lorsqu'elle atteint une classe qui n'est ni dépouillée par la violence, ni paralysée par une force ennemie, on peut affirmer que cette classe manque ou d'activité et d'habileté dans le travail, ou d'économie, ou d'intelligence des affaires. Personne n'accusera les agriculteurs français de

manquer d’économie ; mais sous tous les autres rapports il est évident qu’ils ont quelque chose à gagner. On ne peut pas dire qu’ils soient paresseux, et cependant ils perdent beaucoup de temps, ne fût-ce qu’à courir par les foires et marchés ; on ne peut pas dire qu’ils manquent d’intelligence, mais la plupart d’entre eux entendent fort peu la culture et moins encore les affaires. Des établissements de crédit foncier leur apprendront-ils la culture et les affaires ? Il ne faut pas l’espérer.

Si les capitaux manquent aux agriculteurs et si l’usure les dévore, c’est parce qu’ils s’obstinent à placer en acquisitions de terre, c’est-à-dire à 2,5 et 3% des fonds empruntés de 5 à 10%. C’est aussi parce qu’ils n’apportent aucun soin à calculer leurs échéances et à comprendre qu’il faut y faire face exactement, à peine de tomber sous la dépendance des prêteurs. Ils n’apprendront point tout cela des établissements de crédit foncier.

Il est vrai que si les agriculteurs propriétaires veulent emprunter pour améliorer, pour ajouter à leur capital d’exploitation, par exemple, les établissements de crédit foncier leur procureront des fonds à des conditions convenables et avantageuses. Mais il faut d’abord que l’idée, le goût, l’usage d’emprunter pour se faire un plus gros capital d’exploitation se soit répandu parmi les propriétaires agriculteurs, et il n’est pas probable qu’avec leurs formes lentes, passives, méticuleuses et, pour tout dire, administratives, les rares succursales d’un établissement de crédit foncier encouragent ce goût, introduisent cet usage. On aurait obtenu probablement des résultats meilleurs et plus prompts avec des banques de circulation libres, comme celles d’Écosse.

Le système allemand, qui a été préféré, peut convenir à de grands propriétaires associés ensemble pour obtenir du crédit des capitalistes des villes : il convient beaucoup moins à des petits propriétaires placés en face d'un grand établissement muet, qu'on ne peut ni consulter, ni faire parler autrement que par des statuts. Le système écossais, au contraire, qui répand jusque dans les plus petites localités des succursales de banque, y envoie en même temps, pour les diriger, des hommes intelligents et expérimentés, dont la mission est de connaître et de pratiquer les bons placements agricoles, d'aller les chercher, lorsqu'ils ne se présentent pas d'eux-mêmes. Or, qu'est-ce qu'un bon placement, sinon un prêt fait à un homme capable de faire valoir et de conserver le capital emprunté ? Auprès de ces agents de banque, le petit cultivateur qui exploite une ferme de 2 000 à 3 000 francs trouve des conseils, au besoin des encouragements, et point d'autres obstacles ou statuts que ceux qui résulteraient de mauvaises habitudes, de mauvaises opérations, d'une insolvabilité présumée. Il trouve surtout, en raisonnant avec eux ses opérations, un excellent enseignement pratique sur l'art des affaires et sur l'art de compter.

Nous sommes heureux de pouvoir appuyer notre opinion sur la supériorité du système écossais par le témoignage d'un observateur judicieux et instruit qui a vu les faits sur les lieux mêmes. Après avoir décrit le mécanisme des banques d'Écosse, qui sont de simples banques de circulation, M. Léonce de Lavergne ajoute : « Le crédit des banques, ainsi établi, voici l'usage qu'elles en font : elles reçoivent à titre de dépôt toute somme au-dessus de 10 livres sterling ou 250 francs, et, bien que ces dépôts puissent être retirés à volonté, elles en paient l'intérêt à 2,5 ou 3%. Personne n'a d'argent chez soi ; chacun a son compte à la

banque voisine, où l'on verse et où l'on puise successivement au fur et à mesure de ses dépenses et de ses recettes. On ne saurait croire combien cette coutume est favorable à l'esprit d'économie dans toutes les classes de la société. Les domestiques et les ouvriers ont, comme leurs maîtres, leur compte à la banque dès qu'ils ont pu réunir 10 livres sterling.

L'excédent habituel de ces comptes courants ne reste pas inactif ; les banques le prêtent à ceux qui leur présentent des garanties suffisantes à 4 ou 5%. Indépendamment des escomptes ordinaires du papier de commerce, quiconque est connu pour un homme intelligent, laborieux et honnête, et se présente accompagné de deux cautions solvables, peut obtenir l'ouverture d'un crédit proportionné à la confiance qu'il mérite. Ces crédits à découvert ne s'élèvent pas, pour toute l'Écosse, à un chiffre énorme : on les évalue de 100 à 150 millions de francs ; ceux qui en obtiennent font tous leurs efforts pour s'acquitter, et leurs cautions ont soin d'y veiller, de sorte que le personnel de ces débiteurs change sans cesse ; mais cette somme flottante de 100 à 150 millions, répartie sur tous ceux qui commencent avec un faible capital, a eu les conséquences les plus heureuses sur le développement industriel et agricole, et tel est le choix de ceux à qui les banques accordent cette faveur, que bien peu d'entre eux manquent à leurs engagements.

« Cet admirable mécanisme produit une facilité incroyable dans les transactions. Les ventes et achats de quelque importance se soldent par de simples virements ; une émission très peu considérable de billets suffit aux besoins de la circulation la plus active : l'agriculture en profite, comme l'industrie. On peut dire que l'argent ne manque jamais, dans une proportion raisonnable, à la spéculation,

même agricole. Chacun se fait un point d'honneur de n'en pas abuser, ce qui maintient le crédit universel. Tout le monde se connaît d'ailleurs dans ces petites bourgades, dont chacune a son comptoir ; tout se passe au grand jour, sous une surveillance réciproque, et quand un fermier emprunte à la banque, on sait pourquoi[49]. »

Il ne faut pas conclure de cette dernière phrase qu'il règne en Écosse des habitudes de curiosité indiscrète, tracassière et inquiète, semblables à celles qui prévalent dans nos campagnes et dans nos petites villes. Ces habitudes sont un résultat de l'oisiveté, et elles ne sauraient ni s'établir ni durer au sein d'une population laborieuse. Au surplus, le témoignage de l'écrivain que nous venons de citer est formel sur ce point. « Un Écossais, dit-il, ne songe jamais à chercher d'autre appui que lui-même ou ceux qui ont le même intérêt que lui. Il ne perd pas son temps en agitations et en démarches stériles ; il n'a rien à demander, à solliciter ; tout entier à ses affaires, il les mène bien, parce que rien ne l'entrave ou ne le détourne. Point de ces rivalités que l'ambition fait naître ; tout le monde vit à sa guise dans son intérieur, sans chercher à régler l'intérieur d'autrui ; et quand on a besoin les uns des autres, ce qui arrive souvent, on s'entend aisément dans une pensée d'utilité commune.

---

[49] *Essai sur l'économie rurale de l'Angleterre, de l'Écosse et de l'Irlande*. — Je cite volontiers ce beau livre, dans lequel l'exposé des faits se lie d'une manière intime à l'exposé des idées. C'est une des lectures les plus utiles et les plus agréables que l'on puisse conseiller à nos chefs d'entreprises agricoles. Ils y pourront apprendre non seulement ce qui se fait dans un pays voisin où l'agriculture est plus avancée, mais, ce qui est d'une tout autre importance, à raisonner et à discuter pertinemment sur les éléments essentiels de toute prospérité agricole.

Dans ce petit pays, de moins de trois millions d'âmes, la solidarité des intérêts, cette vérité fondamentale que la science a tant de peine à faire comprendre ailleurs, est apparente et sensible pour tous : l'Écosse est une famille. »

L'influence des banques sur l'agriculture écossaise a été immense et elle est généralement reconnue. On sait aussi, de l'autre côté du détroit, que les bons conseils donnés par leurs agents sont encore le plus grand service qu'elles aient rendu. Fondées et administrées en vue d'un long avenir, elles ont cherché, lorsqu'elles n'en trouvaient pas, des affaires sûres et actives, c'est-à-dire des entrepreneurs capables de bien travailler et de réussir. Il n'est pas d'ailleurs de conseils plus efficaces que ceux d'un banquier intelligent et honnête. « Tel prodigue, dit avec raison un écrivain anglais, qui reste sourd aux sermons d'un évêque, est touché par un froncement de sourcil de son banquier. »

Dans le système écossais, d'ailleurs, les capitaux des campagnes trouvent un placement facile à la succursale de la banque qui les prête dans la même localité. Ces capitaux voyagent peu et leur placement se fait par un seul intermédiaire. Dans le système allemand modifié, tel qu'il est établi en France, les capitaux des campagnes sont attirés à la Bourse de Paris pour y acquérir des titres divers, au nombre desquels peuvent se trouver les obligations foncières dont le produit doit retourner dans les campagnes mêmes qui l'ont fourni. Mais quel circuit ! que de temps perdu ! que de chances de s'égarer ! et combien de commissions à payer !

Entre les deux systèmes nous avons adopté le moins efficace et le moins énergique : il peut cependant rendre des services. Mais l'entrepreneur d'agriculture fera bien de ne rien attendre de l'extérieur et d'améliorer son sort par lui-

même. S’il travaille avec activité et intelligence ; s’il sait prendre, pour l’usage des capitaux et du crédit, les habitudes régulières du commerce, il trouvera toujours en lui-même ou très près de lui les ressources nécessaires pour assurer son succès. Quoi qu’on en ait dit, les placements agricoles sont bons, lorsqu’ils sont faits avec intelligence, et on peut même les considérer comme excellents, lorsqu’on songe au taux de l’intérêt qu’ils peuvent produire et au peu de chances de perte qu’ils courent entre les mains d’un entrepreneur d’une capacité éprouvée.

Du reste, en matière d’emploi du crédit, l’agriculteur, quelle que soit sa condition, n’a pas besoin de posséder une longue science. Il lui suffit d’être bien fixé sur les chiffres qui représentent le taux d’intérêt des trois placements agricoles possibles, savoir : 1° placement en achats de terre ; 2° placement en améliorations foncières ; 3° placement en capital d’exploitation, tel que bétail, fourrages, instruments. Si l’on pouvait exprimer en chiffres le produit moyen si variable de ces trois placements, nous évaluerions le premier à 3%, le second à 5% et le troisième à 10% environ. En supposant qu’il soit possible à l’agriculteur d’obtenir du crédit des capitaux au taux moyen de 5%, on pourra dire : « Il ne faut jamais emprunter pour acquérir de la terre, parce qu’on perdrait 2% par an et on resterait grevé des chances de vente. On peut emprunter pour faire des améliorations foncières, parce que, si l’on ne gagne rien sur l’intérêt, on peut gagner à la transformation du capital. En effet, les capitaux mobiliers étant évalués à 20 fois leur intérêt annuel et les capitaux terre à 33 fois le même revenu, on gagne 13 fois le revenu à placer en améliorations foncières, lorsqu’on est sûr d’avoir vendu et bien vendu avant l’échéance du prêt. Enfin on peut emprunter couramment pour ajouter au capital

de roulement, parce qu’il reste à l’agriculteur un bénéfice sur le revenu et il conserve la facilité de réaliser assez promptement pour pouvoir faire face aux échéances. »

Il est bien entendu qu’en formulant ces maximes nous supposons le bon emploi des capitaux, soit aux améliorations foncières, soit à augmenter le capital d’exploitation. Il n’y a point de principes, si l’on suppose des capitaux mal employés, pas plus qu’il n’est possible d’en établir sur les façons données dans une industrie quelconque par un ouvrier qui ne saurait pas son métier.

§ 7. — *Deux innovations possibles*.

On pourrait introduire avec avantage deux innovations dans les contrats relatifs aux exploitations rurales. La première affecterait le bail à ferme et la seconde le titre de propriété lui-même.

Il est constant que la terre acquiert une plus-value en même temps qu’une puissance productive supérieure entre les mains d’un cultivateur habile. Qui crée cette plus-value dans les pays de fermage ? Le travail du fermier. Il serait donc juste que le fermier en profitât et que ses travaux eussent un autre résultat qu’une augmentation du prix de son bail, lorsqu’il s’agit de le renouveler. Une disposition du contrat qui lui assurerait une partie de la plus-value de la terre, à dire d’experts, à l’expiration du bail, encouragerait certainement la bonne culture, et le propriétaire ne serait pas moins intéressé à l’accorder que le fermier à la demander. On a de la peine à concevoir qu’une clause aussi simple et aussi juste ne soit pas passée en coutume.

L’application du contrat de société à la culture de la terre serait une innovation plus considérable et plus importante.

Le travail agricole est celui de tous qui gagne le plus à être dirigé en vue d'un long avenir, et c'est une des causes qui ont contribué partout au succès de la culture par le propriétaire. C'est parce que leur culture était dirigée en vue d'un long avenir que quelques ordres monastiques ont créé sur des terres stériles des richesses considérables par le travail de leurs mains, et rendu de grands services dans le Moyen-âge. Une association dure plus qu'un homme, et lorsqu'elle est dirigée d'une manière normale ses vues s'étendent plus loin dans l'avenir. Jamais, par exemple, les banquiers les plus intelligents n'auraient pu faire ce qu'ont accompli, sans secousse et presque sans peine, les banques d'Écosse, dont quelques-unes sont établies depuis cent cinquante ans. Des associations appliquées à l'agriculture pourraient rendre des services plus grands encore, et ouvrir aux capitaux d'excellents placements. Pourquoi des sociétés en nom collectif, en commandite et anonymes, pourquoi des sociétés ouvrières ne s'occuperaient-elles pas de la culture de la terre ? La législation s'y oppose aujourd'hui, parce que la question n'a pas été posée au législateur ; mais le jour où elle serait posée, il est probable qu'on ne tarderait pas à la résoudre dans le sens de la liberté. Quand on a des chemins de fer possédés par actions, pourquoi n'aurait-on pas des terres arables, des forêts, des vignes, des oliviers, etc., possédés au même titre et administrés de la même façon ? Pourquoi les associations ouvrières, dont l'esprit général est d'assurer, même aux dépens du présent, l'avenir de ceux qui les composent, et de leur procurer une aisance modeste et toujours égale, ne s'appliqueraient-elles pas à la culture de la terre ? … Il y a là toute une transformation agricole, sur laquelle il ne convient pas d'insister ici, et qu'il suffit d'indiquer.

Indiquons aussi les obstacles : la législation relative aux sociétés en est un ; la législation fiscale sur les transports de droits immobiliers en est un autre. Les droits perçus par l'enregistrement, lors de la transmission des immeubles par vente, donation, testament ou succession, constituent une des charges les plus préjudiciables aux progrès de l'agriculture : elle absorbe sans cesse, et à l'improviste, les capitaux mobiliers des campagnes, les épargnes destinées à l'accumulation. Un supplément d'impôt foncier, équivalant au produit des droits de mutation, serait infiniment moins nuisible à la production, parce qu'il serait prévu et entrerait dans les frais annuels d'exploitation. On a déjà appliqué cette transformation d'impôt aux biens de mainmorte, pour lesquels le droit de mutation est converti en abonnement ; il serait bien utile à l'agriculture que cette conversion fût générale et s'appliquât à tous les immeubles ruraux sans distinction. Alors la terre irait plus facilement aux mains des hommes les plus capables de la bien cultiver, et les associations pourraient s'y établir sans causer au Trésor aucun préjudice. En même temps on ferait disparaître de nombreux procès, et on donnerait aux revenus publics une fixité qu'ils n'ont pas aujourd'hui.

Il vaudrait mieux innover dans ce sens que de rêver un retour vers le passé, avec résurrection des couvents, des substitutions et des majorats, comme le demandent chaque jour quelques-uns de nos contemporains. Les hommes de notre temps ne songent pas moins à l'avenir que ceux du Moyen-âge ; mais ils y songent autrement. Au lieu de monuments destinés à une longue durée sans réparations, on en construit aujourd'hui de plus grands et de plus hardis qui ne peuvent durer qu'au prix d'un entretien continu, assuré par des services continus : tels sont nos chemins de fer,

comparables par leur grandeur aux plus hautains châteaux et aux plus superbes cathédrales. De même en législation, il ne faut pas songer à établir des arrangements forcés, destinés à durer toujours, et qu'emporte cependant le vent des révolutions : il faut faciliter des arrangements qui permettent à des générations de se succéder dans les mêmes travaux et de les continuer, parce qu'elles y trouveront une même utilité. Il faut faire durer, non l'arrangement lui-même, mais les intérêts, les pensées et les volontés qui l'auront établi, et qui, en le changeant peut-être, auront pour but, non de détruire, mais d'améliorer.

Nous ne parlerons point ici de la question, longtemps débattue, de la grande et de la petite propriété, de la grande et de la petite culture : ce serait sortir de notre sujet. D'ailleurs les travaux si lucides et si concluants de M. Hippolyte Passy[50] ont mis fin à la controverse et donné le dernier mot sur cette matière. Il est établi aujourd'hui que l'agriculture, semblable en cela à toutes les autres industries, tend, même à l'insu des agriculteurs, à se conformer à la loi des débouchés, à cultiver dans chaque localité les produits qui s'y vendent le mieux, et dont quelques-uns coûtent moins avec la petite, et quelques autres avec la grande culture ; que grande propriété n'implique ni grande, ni intelligente, ni riche culture, et que petite propriété n'implique ni petite, ni pauvre culture. Ce qui manque aux entreprises agricoles, c'est, en matière de législation, un peu de liberté[51], et dans la pratique plus d'activité, plus

---

[50] *Des divers systèmes de culture* et l'article AGRICULTURE du *Dictionnaire de l'économie politique*.

[51] Nous ne disons rien de l'obstacle qu'opposent les lois et les habitudes administratives à l'introduction de machines et outils

d’invention, des habitudes plus commerciales, une connaissance plus grande de l’art de compter et de conduire les affaires.

tirés de l’étranger. Ces obstacles découragent cependant l’élite des entrepreneurs d’agriculture, mais il est impossible qu’ils subsistent longtemps. M. Jourdier a publié, sur ce sujet, un article fort intéressant dans le *Journal des Économiste*s, n° d’octobre 1854.

CHAPITRE V.

DU CONTENTIEUX.

§ 1. — *Du contentieux en général et de ses causes*.

Les contestations et les procès sont en dehors des affaires par contrats, qui sont les affaires industrielles proprement dites, et l'art de plaider ne fait point partie de celui de l'entrepreneur d'industrie : il est l'objet de plusieurs professions qui spécialisent ce genre de travail dans des conditions où le contrat, œuvre de la volonté libre, se trouve modifié de bien des manières. Mais, comme il est difficile de faire des affaires d'une grande étendue ou pendant longtemps, sans procès ni contestations d'aucune sorte, les procès et les contestations sont une éventualité que l'entrepreneur, dans quelque position qu'il se trouve, doit toujours prévoir et au sujet de laquelle il doit avoir des principes bien arrêtés.

Le premier est d'éviter les procès le plus qu'il peut, et, lorsque par hasard il se trouve forcé d'en faire ou d'en soutenir un, de le terminer le plus tôt possible, même au prix de quelques sacrifices. En effet, tout procès, si minime qu'il soit, cause à celui qui y est engagé beaucoup de préoccupations et de perte de temps, sans parler des pas et démarches et des frais directs qui sont presque toujours en raison de la durée des procédures. Cependant le procès par lui-même ne peut jamais être une cause de bénéfices : quelle que soit sa durée, quelle que soit l'obstination des parties, il

ne saurait jamais rien ajouter aux profits qu'elles font : au contraire, il les diminue, absorbe les fruits du travail annuel et quelquefois le capital lui-même : il détruit ou gâte les relations qui sont l'âme des affaires, restreint les débouchés et isole de toutes manières les plaideurs. Aussi l'horreur des procès et contestations est-elle un trait distinctif du caractère de tout véritable homme d'affaires.

Malheureusement on abuse de tout et même des meilleures dispositions. On trouve des entrepreneurs qui spéculent sur cette horreur générale des contestations pour en élever, dans l'espoir d'obtenir une transaction avantageuse. Éviter toute relation avec eux est le meilleur parti qu'on puisse prendre. Est-on surpris et engagé, on doit transiger et faire un sacrifice, s'il ne s'agit pas d'une très forte somme, et ne plaider qu'autant qu'il y va du sort de l'entreprise elle-même. Du reste, ceux qui spéculent sur les procès sont en petit nombre et ils ont presque toujours une triste fin.

Pour éviter les procès, il faut, lorsqu'on entre dans une affaire, avoir l'attention fixée sur les causes qui amènent ordinairement les contestations. Dans le commerce, elles naissent habituellement de contrats imparfaits ou mal constatés ou de livraisons irrégulières. Chaque fois que l'on conclut un contrat, une vente, par exemple, il importe d'en déterminer clairement les conditions, dont les principales sont : 1° la désignation non équivoque de l'objet acheté ou vendu ; 2° la date et le lieu où la livraison doit être effectuée et sa forme ; 3° le terme et la forme du paiement. S'il s'agit d'un prêt, il importe d'en déterminer la durée, et s'il s'agit d'un crédit, d'en bien énumérer les conditions, d'en fixer le chiffre et le temps. S'agit-il d'un mandat, d'une commission, par exemple, ne jamais omettre d'en définir les termes et notamment l'objet de la commission, le délai

précis dans lequel l'achat ou la vente et la livraison doivent avoir lieu et au compte de qui se trouve à chaque instant la marchandise achetée ou vendue. Bien que la preuve testimoniale soit admise en matière commerciale, il est utile de toujours écrire le contrat, sous forme de correspondance : c'est l'usage de tous les commerçants un peu soigneux. Il ne faut pas perdre de vue que la plupart des lettres de commerce sont de véritables actes dont la rédaction demande tout autant de soin que celle des actes notariés et dans lesquelles il convient d'éviter par-dessus tout les termes équivoques, les phrases à double sens et les locutions dont le sens est mal déterminé. Quant aux conditions générales des contrats et à la manière de les interpréter, il n'y a pas d'instruction plus précise et plus claire en même temps que celle qui se trouve dans les chap. II, III et IV du titre III du Code civil, dans lesquels sont exposés les principes de l'équité et de la loi sur cette matière.

Lorsque le contrat est régulièrement fait et constaté par écrit, les contestations sur livraison sont rares. Cependant il reste encore les questions de qualité, de fabrication, de faux poids, de fausse mesure, de déchet, sur lesquelles il est bien rare que le commerçant ait intérêt à recourir aux tribunaux. En cas de contestation sur cette matière, l'avantage est tout entier à celui qui refuse d'accepter la livraison, comme nous l'avons déjà établi. Cependant le vrai commerçant aimera mieux quelquefois subir une perte par suite d'une livraison mal faite que d'avoir un procès. Il réclamera à l'amiable, mais il n'ira pas plus loin.

L'industrie manufacturière est sujette aux mêmes contestations que le commerce et à quelques autres, à celles entre patrons et ouvriers, par exemple. Il convient que le contrat entre ouvrier et patron soit plus clair encore, s'il est

possible, que celui qui peut intervenir entre commerçant et commerçant, lorsqu'on s'écarte de l'usage des lieux et de la profession. L'art. 1781 du Code civil établit au profit du patron un si monstrueux privilège que l'entrepreneur serait inexcusable de laisser matière à la moindre contestation sur la quotité des salaires, sur le paiement des salaires de l'année échue et sur les à-compte donnés pour l'année courante.

En dehors de ces trois cas de contestation, il reste encore, dans les détails du contrat de prestation de travail, bien des causes de difficultés, notamment celles relatives à la durée des engagements et aux malfaçons. La durée des engagements et les délais fixés par l'usage pour donner congé sont généralement assez courts, parce que le jour où l'ouvrier à la journée ou aux pièces veut quitter un atelier, l'entrepreneur se trouve à sa discrétion. Il n'est pas de contrat qui puisse obliger un homme à travailler et à bien travailler malgré lui, à ne pas gaspiller les matières premières, déranger et démoraliser l'atelier, etc. Aussi, quelque fâcheuse que soit sous d'autres rapports la brièveté des engagements et des délais de congé, il faut reconnaître qu'elle épargne bien des contestations qui seraient funestes pour l'entrepreneur d'abord et pour l'ouvrier ensuite. Lorsqu'un ouvrier a envie de sortir d'un atelier, il n'y aurait aucun avantage à vouloir l'y retenir par des engagements, et lorsque l'entrepreneur contracte des engagements de travail à long terme, il doit bien savoir que lui seul est engagé sérieusement de manière à pouvoir être traduit avec avantage devant les tribunaux en exécution du contrat.

Il doit donc s'habituer aux courts engagements et à une exécution large du contrat de prestation de travail, sans recourir à la justice, parce que, malgré les privilèges exorbitants dont l'investissent le Code et l'usage, l'avantage

est assuré à l'ouvrier par la nature même des choses. C'est pourquoi certains patrons ont imaginé quelquefois de se faire eux-mêmes justice en retenant les livrets d'ouvriers ou en les chargeant d'annotations fâcheuses. Ce procédé est mauvais, d'abord parce qu'il est illégal, ensuite parce qu'il constitue un abus de la force. Les rigueurs de la législation sur les livrets sont déjà pour celui qui y est sujet une charge fort lourde : elles équivaudraient à un véritable esclavage, s'il était loisible au patron de retenir ou d'annoter le livret, de manière à priver l'ouvrier de tout travail dans un autre atelier. Dans l'agriculture, les contestations naissent assez rarement des affaires et du mouvement même de l'entreprise ; des marchés au comptant, des contrats de prestation de travail réglés par les mœurs et la coutume écartent presque toutes les causes de discussions judiciaires. Mais, en compensation, les droits immobiliers de toute sorte, les droits de passage, d'irrigation et les servitudes en général, les questions de limite et d'usurpation de terrain, fournissent matière aux procès les plus futiles et les plus ruineux. Combien de fois les procès relatifs aux droits de passage, d'irrigation ou de pacage, aux usurpations de terrain, haies, fossés et clôtures, ont absorbé les héritages des deux plaideurs ! Et ce n'est pas tout : que dirons-nous des difficultés relatives à la transmission de la propriété de la terre, aux transcriptions et aux hypothèques ?

La plupart de ces contestations naissent de l'ignorance, de l'obstination des parties et du caractère *protecteur*, comme on dit, de la législation qui régit la propriété foncière. Grâce à cette législation qu'on admire au palais, non sans cause, les détenteurs de la terre sont en tutelle et considérés, sous bien des rapports, comme des mineurs. Tandis que la preuve testimoniale est admise dans le commerce pour établir les

contrats, quelle qu'en soit l'importance, elle n'est admise, dans ce qu'on appelle les matières civiles, que jusqu'à concurrence de 150 fr., et les preuves écrites elles-mêmes sont assujetties à des formes déterminées et solennelles en dehors desquelles elles ne sont considérées que comme des commencements de preuve. Il y a bien quelques cas exceptionnels réservés par l'article 1348 du Code civil, mais ce ne sont que des exceptions. On peut transférer par une lettre de six lignes la propriété d'un navire, et il faut un acte en forme, avec transcription, pour transporter régulièrement la propriété d'un mètre carré de terre. Encore l'acquéreur du navire aura-t-il sujet d'être plus tranquille que l'acquéreur du mètre carré de terre. Quant aux contestations devant les tribunaux, elles sont remises aux soins d'officiers ministériels déterminés, entre lesquels le plaideur est forcé de choisir un mandataire. Quels délais d'ailleurs ! Quelle série de formalités ! Quels frais, notamment quand on a recours aux expertises et transports de justice ! Il semble que le Code de procédure tout entier ait été fait par des hommes qui ont eu peu égard au temps et à la fortune des propriétaires fonciers.

Il serait superflu de rappeler les difficultés graves et sans nombre que soulève la législation hypothécaire : elles sont assez connues, et si l'on n'a rien fait pour les écarter, on les a du moins signalées avec éloquence.

Le propriétaire agriculteur est, plus que tout autre entrepreneur, intéressé à éviter les procès, parce qu'ils peuvent avoir pour lui des conséquences plus fâcheuses que pour tous les autres. Il y parvient sans peine s'il a soin de fixer exactement à l'amiable les limites de son champ, d'éteindre, autant qu'il est possible, les servitudes actives et passives qui mettent sans cesse ses intérêts en conflit avec

ceux de ses voisins. Il gagnera par ce moyen, non seulement d'éviter les procès, mais de se créer des relations agréables autour de lui.

Quelle que soit et puisse être l'administration de la justice, l'issue des procès est toujours incertaine. On plaide rarement contre l'évidence, à moins que ce ne soit pour gagner du temps, et dès qu'il y a le moindre doute sur le droit ou le fait, il y a doute sur l'issue. Dans les procès et contestations ordinaires, on peut dire qu'il y a toujours quelque obscurité du contrat ou de la loi : il est donc difficile d'assurer qu'en tout cas ou dans le plus grand nombre de cas, les décisions des tribunaux sont ou seront conformes à la justice ou à l'équité. L'homme d'affaires qui a quelque expérience sait fort bien que, devant le tribunal le plus éclairé et le mieux intentionné, il peut perdre un procès excellent, et c'est pourquoi il doit toujours hésiter à s'y engager ; d'autant plus que si l'issue d'un procès est incertaine, il y a quelque chose qui ne l'est pas, ce sont les délais, les pertes de temps, les préoccupations et les frais, points sur lesquels il faut bien réfléchir avant d'intenter ou de soutenir une action judiciaire.

Nous avons en France, pour statuer sur les contestations qui s'élèvent entre particuliers, trois espèces de tribunaux, dont la composition, la procédure et l'esprit diffèrent sous presque tous les rapports ; ce sont : les tribunaux civils, dénomination sous laquelle on peut comprendre ici les justices de paix et les cours d'appel ; les tribunaux de commerce, et les conseils de prud'hommes.

Les tribunaux civils connaissent exclusivement des questions d'état et des droits qui s'y rattachent, comme aussi des contestations dans lesquelles il s'agit de la terre et des immeubles en général. Un grand nombre de contrats

tombent d’ailleurs sous leur juridiction, ainsi que les affaires commerciales dans toutes les localités où il n’y a pas de tribunal de commerce. Les membres de ces tribunaux sont naturellement choisis dans la classe des jurisconsultes et sont plus habitués, par conséquent, à discuter des textes qu’à voir et à suivre la marche des affaires privées. Destinés par profession à juger toute leur vie, ils échappent à toute espèce de responsabilité et jouissent pour leurs personnes de la présomption d’infaillibilité attachée dans tous les pays civilisés aux décisions judiciaires. Ils occupent ainsi une situation exceptionnelle, dans laquelle ils n’ont réellement aucun intérêt à être intelligents, actifs ou justes, et où ils ne peuvent être tels que par l’effet d’un dévouement tout désintéressé.

Quoi qu’il en soit, chacun a pu remarquer que les tribunaux civils avaient conservé les mouvements lents et l’attitude magistrale et souveraine des juges romains. Une fois saisis d’une contestation, ils la considèrent au point de vue abstrait, à loisir, sans trop prendre garde aux intérêts particuliers qui y sont engagés. Rien ne les presse d’ailleurs, car les plaideurs eux-mêmes ne peuvent guère comparaître en personne : ils sont séparés de leur juge par deux mandataires en robes noires, l’avoué et l’avocat, qui n’ont nul intérêt à ce que le procès se termine et dont l’intérêt même s’oppose le plus souvent à une prompte expédition de la justice, parce qu’en multipliant les ajournements on multiplie presque toujours les écritures et souvent les plaidoiries. Il faudrait que ces mandataires portassent le dévouement jusqu’à l’abnégation pour presser la conclusion des procès, et on sait qu’il n’est pas prudent de compter sur un dévouement permanent et général dans les affaires de ce monde. On ne doit donc pas s’étonner de l’extrême lenteur

des procès devant les tribunaux civils, et ce sont ceux de tous que l'homme d'affaires doit le plus redouter et éviter ; la moindre contestation en matière civile dure des mois et coûte fort cher ; les procès civils un peu compliqués durent des années et quelquefois remplissent la vie d'un homme. La juridiction des tribunaux civils ne convient qu'à des gens riches et oisifs.

Les tribunaux de commerce, destinés à juger les affaires de commerce entre commerçants et composés de commerçants, sont plus expéditifs, et leurs mouvements ne sont ralentis ni par la nécessité de suivre de longues formalités de procédure, ni par l'insouciance des juges, qui savent à merveille quel est, dans les affaires, le prix du temps. Cependant ceux qui croiraient que les contestations portées devant eux ont nécessairement une issue prompte se tromperaient étrangement. Entre les juges et les plaideurs viennent encore se placer des intermédiaires, les agréés d'abord, ensuite les experts désignés par les tribunaux, et auxquels ils renvoient l'instruction d'un grand nombre d'affaires. Ces experts, choisis sans doute avec beaucoup de soin et de scrupule par les tribunaux, se trouvent cependant, lorsque les parties comparaissent devant eux, investis temporairement de l'irresponsabilité inhérente à la fonction judiciaire, et on ne peut pas voir bien distinctement quel intérêt ils ont, soit à terminer promptement une expertise, soit à rédiger en peu de mots et peu de temps un rapport, presque toujours payé d'avance, qui, dans la pratique, est et doit être l'avant-coureur du jugement du tribunal, et avant lequel l'affaire ne peut être jugée. Enfin, devant les tribunaux de commerce comme devant les tribunaux civils, les délais du greffe sont ordinairement longs, et ajoutent beaucoup à la durée des procès. C'est à ce point, que ceux

dont les engagements sont en souffrance spéculent sur ces délais pour gagner du temps, et laissent, par exemple, prendre sur un billet à ordre ou une lettre de change acceptée un jugement par défaut, à l'exécution duquel ils s'opposent, puis un jugement définitif qui ne peut être mis à exécution avant un assez grand nombre de jours. Lorsqu'on réfléchit au temps et aux soins qu'exige une procédure si simple, si sommaire, dont l'issue est si peu douteuse, on est peu porté à plaider, même devant un tribunal de commerce.

La juridiction des prud'hommes, réservée aux contestations entre ouvriers et patrons, est plus expéditive : elle n'a pas encore été envahie par les intermédiaires. Le plaideur et ses juges s'y trouvent face à face, et les juges, pour lesquels leur fonction temporaire n'est pas une profession, ont à cœur de terminer promptement les affaires portées devant eux. Ils savent que, dans toute contestation judiciaire, les délais du jugement sont ce qu'il y a de plus onéreux pour les plaideurs, et ils s'efforcent de les abréger. Les parties, de leur côté, sont pressées d'en finir, de telle sorte que l'affaire va rapidement. Si tout procès n'était, par lui-même, quelque chose de déplorable, surtout entre ouvriers et patrons, les conseils de prud'hommes seraient encore les tribunaux devant lesquels il serait le moins désagréable de procéder.

§ 2. — *Des arbitrages*.

Il existe d'autres tribunaux devant lesquels l'entrepreneur peut se trouver appelé par les affaires, ce sont les tribunaux arbitraux. Les jurisconsultes distinguent deux sortes d'arbitrages : l'arbitrage *volontaire*, juridiction privée que les particuliers peuvent constituer pour juger leurs

différends, et l’arbitrage *forcé*, dans lequel la loi elle-même exige la nomination d’arbitres-juges, soit par les parties elles-mêmes, soit, à leur défaut, par le tribunal, comme, par exemple, dans les contestations entre associés ou héritiers d’associés, relativement aux sociétés commerciales.

L’arbitrage volontaire n’est pas fréquemment employé ; ce serait cependant, de toutes les manières de terminer un procès, celle qui devrait le mieux convenir à deux personnes raisonnables. Il est vrai que deux personnes sensées transigent et ne plaident pas, et qu’il suffit d’une bouffée d’humeur plaideuse chez un seul des contractants pour rendre impossible tout arbitrage volontaire. Toutefois, comme il serait très utile d’étendre cette sorte de juridiction et d’y recourir plus souvent, il convient d’en dire quelques mots, et de combattre des préjugés répandus à ce sujet.

L’acte par lequel on constitue, pour juger une contestation déterminée, un tribunal arbitral s’appelle un *compromis*. Les conditions et les termes de cet acte forment un véritable contrat, dans lequel il est nécessaire d’apporter en même temps qu’un grand esprit d’équité et de conciliation, une vigilance attentive. La législation sur la matière est, d’ailleurs, libérale, et n’oppose aucun obstacle à la bonne constitution d’un tribunal arbitral ; on ne peut lui reprocher que les lenteurs imposées à l’exécution. Nous allons en rapporter les principales dispositions.

« *Code de procédure*. — Art. 1003. — Toutes personnes peuvent compromettre sur les droits dont elles ont la libre disposition.

Art. 1005. — Le compromis pourra être fait par procès-verbal devant les arbitres choisis, ou par acte devant notaire ou sous signature privée.

Art. 1006. — Le compromis désignera les objets en litige et les noms des arbitres, à peine de nullité.

Art. 1008. — Pendant le délai de l'arbitrage, les arbitres ne pourront être révoqués que du consentement unanime des parties.

Art 1009. — Les parties et les arbitres suivront, dans la procédure, les délais et les formes établis par les tribunaux, si les parties n'en sont autrement convenues.

Art. 1010. — Les parties pourront, lors et depuis le compromis, renoncer à l'appel.

Art. 1017. — En cas de partage, les arbitres autorisés à nommer un tiers seront tenus de le faire par la décision qui prononce le partage : s'ils ne peuvent en convenir, ils le déclareront sur le procès-verbal, et le tiers sera nommé par le président du tribunal qui doit ordonner l'exécution de la sentence arbitrale.

Art. 1019. — Les arbitres et le tiers arbitre décideront d'après les règles du droit, à moins que le compromis ne leur donne pouvoir de prononcer comme amiables compositeurs.

Art. 1020. — Le jugement arbitral sera rendu exécutoire par une ordonnance du président du tribunal de première instance dans le ressort duquel il a été rendu. »

Les autres dispositions du Code de procédure sur cette matière sont presque toutes dirigées contre les abus auxquels peut donner lieu, dans la pratique, l'emploi des arbitres-juges, et elles indiquent assez clairement quels sont les plus fréquents.

Celui qui choisit la juridiction arbitrale doit avoir pour but : 1° d'obtenir un prompt jugement et d'écarter les délais qu'imposent les formalités de la procédure ; 2° de diminuer les frais du procès. Il doit donc toujours, s'il est conséquent, dispenser les arbitres des formes de la procédure et leur

donner pouvoir de prononcer en dehors des règles du droit, comme amiables compositeurs, et aussi de nommer un tiers arbitre. Il vaudrait mieux encore, s'il était possible de s'entendre sur ce point avec son adversaire, nommer par le compromis lui-même un seul arbitre ou trois arbitres, afin d'éviter les partages et les délais qui en sont la suite.

Le choix des arbitres est le point le plus important du compromis. Il faut rechercher en eux d'abord la probité et la droiture, une intelligence nette et quelque connaissance des affaires, de l'activité et enfin une certaine fermeté de caractère, l'habitude de penser et de juger par eux-mêmes. Un arbitre ne doit pas être choisi comme un simple mandataire, mais comme un juge, et on doit rechercher en lui les qualités qu'on voudrait trouver chez le juge lui-même et avant tout la faculté de décider vite et sommairement.

On est dans l'usage de choisir pour arbitres des gens de loi, des avocats, par exemple, et de se faire ensuite assister devant eux par d'autres avocats. Autant vaudrait rester devant les tribunaux ; car si, d'une part, on économise ce que coûterait un avoué, on paie ses juges et on n'a aucune chance d'être jugé mieux ou plus vite. Les gens de loi, quelle que soit leur fonction, ont des habitudes de lenteur qu'ils portent partout et une insensibilité très naturelle pour l'impatience des plaideurs. Ils ont d'ailleurs une façon de lire les lois et contrats et de les comprendre qui a souvent de mauvais résultats : ils voient matière à litige, obscurités et difficultés dans les textes qui sont les plus clairs aux yeux de l'homme d'affaires, ou de l'homme du monde qui n'a pas une vocation de plaideur. Étrangers d'ailleurs aux affaires proprement dites, ils ne sont guère propres à juger les contestations dans lesquelles interviennent des usages et des procédés professionnels. Il vaudrait beaucoup mieux choisir

des hommes qui exercent la même profession que les plaideurs ou une profession analogue, ou mieux encore, qui l'aient exercée. L'homme qui s'est honorablement retiré des affaires devrait être l'arbitre naturel des contestations qui s'élèvent dans sa localité entre ceux qui suivent la même carrière : devant lui, les plaidoiries, les formalités seraient inutiles : il suffirait d'exposer clairement les faits pour obtenir une sentence prompte et le plus souvent équitable. La présence d'un homme de loi dans le tribunal arbitral peut être utile pour la rédaction des actes et de la sentence, pour tout ce qui est de forme en un mot ; mais pour le fond, un ancien commerçant, un ancien manufacturier serait certainement bien préférable. Si la juridiction arbitrale est trop souvent aujourd'hui la plus lente, la plus incertaine et la plus dispendieuse de toutes, on ne doit l'attribuer qu'à la manière dont les plaideurs choisissent leurs arbitres et au peu de précautions qu'ils prennent pour abréger les délais.

L'art. 51 du Code de commerce remet à des arbitres la connaissance de toutes « les contestations entre associés et pour raison de la société ». Les parties ont la faculté de choisir leurs arbitres ; mais à défaut par elles de les désigner, ces arbitres sont nommés par le tribunal de commerce. On se trouve alors soumis à l'arbitrage forcé. Cette sage disposition de la loi tend à abréger les contestations entre associés et à les éviter quelquefois. Mais il est bon de choisir ses arbitres soi-même et cela vaut mieux que de les laisser désigner par le tribunal, lors même que le choix devrait porter sur les mêmes hommes. Le pouvoir conféré par un tribunal a, dans l'esprit de celui qui en est investi, un caractère tout autrement impératif et irresponsable que le pouvoir conféré par un compromis. Il est fâcheux que les hommes d'affaires dédaignent d'apprécier, d'honorer et de

rétribuer un bon arbitre. Sans doute on n’a pas besoin de ses services tous les jours, ni souvent, ni habituellement ; mais tous les jours quelqu’un en a besoin et on peut soi-même être forcé d’y recourir au moment où on y pense le moins. — Il serait très utile qu’il y eût, à côté des désignations faites par les tribunaux de commerce, des désignations d’opinion publique.

On pourrait en dire autant des désignations d’arbitres-rapporteurs, commis par les tribunaux de commerce en exécution de l’art. 429 du Code de procédure civile, « pour examen de comptes, pièces et registres, pour entendre les parties, les concilier, si faire se peut, sinon donner leur avis. » Ces rapporteurs et les experts remplissent de véritables fonctions judiciaires dans toutes les affaires, et c’est le plus grand nombre, où il existe des difficultés et obscurités de fait. En effet, les tribunaux de commerce n’ont, le plus souvent, d’autre moyen de s’éclairer que les rapports des hommes qu’ils ont investis de leur confiance, et ces rapports sont presque toujours une première édition du jugement. C’est pourquoi, lorsqu’on s’engage dans une contestation de fait, on doit se rappeler qu’on est justiciable des arbitres-rapporteurs bien plus que des tribunaux de commerce eux-mêmes ; ces tribunaux portent la responsabilité morale des jugements, tandis qu’ils n’exercent qu’imparfaitement la fonction de juger.

§ 3. — *Des faillites et déconfitures*.

Les faillites et déconfitures causent la plupart des procès qui s’élèvent entre hommes d’affaires. Tant que les contrats ont leur effet, il est possible d’éviter les contestations par un système de précautions qui passe en usage et en habitude.

Mais lorsque les personnes avec lesquelles on a traité manquent à leurs engagements envers tous leurs créanciers, les intérêts de ceux-ci sont tellement en conflit et l'équité naturelle fournit si peu de moyens de prononcer sur leurs prétentions respectives que les procès sont à peu près inévitables. Les questions qui s'élèvent en ce cas sont de savoir s'il y a des créanciers privilégiés, quels ils sont et sur quel gage porte leur privilège.

Les lenteurs, les difficultés, les frais des procédures destinées à fixer le rang des privilèges et hypothèques, des procédures d'*ordre*, en matière civile, sont passés en proverbe. Bien souvent les frais absorbent la valeur de l'immeuble vendu ou la plus grande partie de cette valeur. Cependant, s'il s'agit d'un intérêt considérable, comme d'un crédit ouvert par un banquier pour une somme importante, il faut bien plaider. En pareille matière, les transactions et les arbitrages sont d'une extrême difficulté, à cause du grand nombre d'intérêts opposés et divers qui se trouvent en présence et de l'âpreté naturelle à des hommes qui craignent de perdre une créance légitime. Cependant il n'est pas de procédure dans laquelle on eût généralement plus d'intérêt à transiger ou à compromettre. — S'il faut plaider, la question se réduit à des termes fort simples, au choix des agents, avoué et avocat, les plus honnêtes, les plus capables et les plus expéditifs que l'on puisse trouver ; mais pour être simple, cette question n'est pas plus facile à résoudre.

Toutefois, pour qui veut y réfléchir, il y a des principes à suivre dans ce choix. Le premier est de ne pas se décider simplement d'après les relations de société ou autres, mais, comme en affaires, d'après les exigences du service dont on a besoin.

Quel est l’avocat le plus propre à faire gagner un procès et à le faire juger le plus tôt possible ? Est-ce le plus renommé ? quelquefois ; et il faut reconnaître que la réputation établit une présomption favorable. Cependant une réputation d’avocat est souvent mal fondée. Elle s’attache parfois et fréquemment à un habile rhétoricien, à un homme qui possède, dans une certaine mesure, l’art de la parole, mais qui peut avoir peu de jugement et peu d’application. Elle s’attache encore à des orateurs merveilleusement doués, joignant à l’éloquence l’intelligence, le sens des affaires et une admirable facilité, mais qui sont souvent paresseux, négligents, légers et portés à abuser de cette facilité qui est une partie de leur puissance. La célébrité, du reste, constitue une présomption en faveur du passé d’un avocat seulement : quant au présent, elle n’établit qu’une présomption de négligence. Il est difficile en effet que celui chez lequel la clientèle abonde, dont la réputation est faite et ne peut plus grandir, ne soit pas tenté de se reposer, d’apporter dans la défense des intérêts dont il est chargé cette indifférence que donnent l’habitude et l’assurance de l’irresponsabilité. Quelle crainte, en effet, peut empêcher un avocat célèbre de se laisser aller à la négligence ? S’il perd le procès qu’il est chargé de soutenir, sa réputation n’en souffrira pas : on dira qu’il avait une mauvaise cause, et sa position suffit à le défendre contre les attaques les mieux méritées. Il est d’ailleurs d’autant plus indépendant du client que sa célébrité est plus grande. S’il travaille l’affaire, c’est donc uniquement par vertu et dévouement, car il n’y a positivement aucun intérêt, surtout lorsqu’il s’agit d’une affaire obscure.

Le plaideur a besoin d’un avocat qui ait l’esprit juste, le sens des affaires, un talent de parole suffisant et un certain

usage du métier ; mais surtout d'un avocat laborieux et consciencieux qui étudie bien le dossier et se donne la peine de savoir ce qu'il plaide. Ces avocats ne sont pas précisément rares, mais on n'en rencontre pas autant qu'on pourrait le croire, parce qu'ils n'ont pas intérêt à travailler ainsi. Au palais, il y a beaucoup plus de profit à s'attacher à la forme qu'au fond, parce que avec la même somme de travail on parvient à une réputation plus brillante, à une clientèle plus étendue et plus prompte, de telle sorte que les avocats les meilleurs sont souvent au second rang et quelquefois même au troisième. Dans cette position, du reste, ils sont naturellement plus portés à donner leurs soins aux affaires d'un homme qui a su les découvrir, les apprécier et dont la clientèle a plus d'importance pour eux que pour les avocats du premier ordre.

Pour avoir des hommes de loi capables, comme pour avoir des agents capables en toutes choses, il faut les placer dans une position telle qu'ils aient eux-mêmes intérêt à faire un bon service. Si on les appréciait plus sainement, si l'on donnait au travail la rétribution que l'on accorde à la réputation ; si on tenait compte des frais et délais épargnés, lorsqu'il s'agit de régler les honoraires, les procès seraient conduits autrement qu'ils ne le sont aujourd'hui.

Une fois qu'on est résolu à plaider, il faut s'en remettre à l'homme de loi pour la conduite de l'affaire. Cependant, s'il n'est pas éprouvé, s'il est paresseux ou négligent, il est bon de surveiller quelque peu soi-même la direction que prennent les choses, en se gardant de trop empiéter et d'intervenir sans cause grave. Encore, pour intervenir utilement, faudrait-il que l'entrepreneur d'industrie eût une certaine connaissance des lois, de la procédure, de la jurisprudence et surtout des usages et habitudes du palais et

du corps judiciaire en général. S'il n'a pas cette connaissance, il n'a rien de mieux à faire que de s'en rapporter aveuglément à l'homme de loi, soit devant les tribunaux de commerce, soit surtout devant les tribunaux civils.

Les procès les plus ordinaires à la suite des faillites et déconfitures sont relatifs aux ordres, lorsqu'il y a des créances hypothécaires, aux privilèges qui résultent de nantissement, consignation, etc., privilèges réclamés par quelques créanciers, contestés par les autres ; mais il y a quelque chose de plus pressant et de plus grave, c'est l'administration de l'actif laissé par le débiteur.

L'administration de l'actif des faillites ou plutôt le soin de liquider sont remis par le tribunal devant lequel la faillite est déclarée à des agents spéciaux appelés syndics, choisis et nommés par lui, qui deviennent ainsi mandataires forcés de la masse des créanciers, sous la surveillance d'un juge-commissaire.

Toute observation relative à l'administration ordinaire des syndics serait ici déplacée : il suffit de dire que dans le commerce, on considère comme perdues les créances contre une faillite déclarée et livrée à l'administration d'un syndicat ; on préfère, et non sans raison, éviter la déclaration de faillite par un concordat amiable, ou, lorsque la faillite est déclarée, par un concordat en forme. Cette disposition générale des hommes d'affaires est sage, et il est prudent autant qu'humain d'accepter un concordat toutes les fois que le débiteur n'est pas d'une mauvaise foi constatée ou d'une incapacité notoire, parce que, en effet, personne n'est mieux placé que lui pour travailler à la liquidation de ses propres affaires.

Sans doute on abuse quelquefois de la facilité avec laquelle les commerçants acceptent les concordats, de la terreur que leur inspire l'administration syndicale, car de quoi n'abuse-t-on pas ? On voit des faillis effrontés ; on en voit qui ont manqué à leurs engagements, de propos délibéré et par une sorte de spéculation : mais c'est encore le petit nombre, et, lorsqu'on y regarde de près, lorsqu'on songe en même temps à la facilité qu'ont les commerçants d'abuser de la confiance d'autrui, on est moins disposé à prêter l'oreille aux déclamations contre la corruption du siècle. La plupart des faillis sont des hommes qui ont manqué de prévoyance ou d'activité ou qui se sont livrés à des dépenses personnelles exagérées, ou qui ont péri par le désordre de leur intérieur, sans manquer d'ailleurs ni de bonne foi, ni d'envie de s'acquitter envers leurs créanciers. L'indulgence dont ils sont habituellement l'objet, et que l'on blâme comme excessive, est le plus souvent un bon calcul de leurs créanciers, et aussi un résultat de la répugnance naturelle qu'inspirent les affaires contentieuses. Tout ce qu'on peut reprocher à l'opinion, sous ce rapport, c'est de ne mettre aucune différence entre les diverses faillites, de n'en rechercher et de n'en discuter sérieusement ni les causes, ni les circonstances

Quelque habile, quelque bien intentionné qu'il soit, l'entrepreneur est sujet à éprouver des pertes, à se voir réduit à la nécessité de liquider ses affaires, et même de faire faillite. C'est une éventualité sur laquelle il importe d'avoir des principes arrêtés, et qu'il faut savoir regarder en face. On peut y être réduit tout à coup par des pertes soudaines ; on peut voir l'entreprise dépérir lentement et tendre à sa ruine. Dans l'un et l'autre cas, il faut déployer tout ce qu'on peut avoir de fermeté et de prudence : il s'agit d'une des

épreuves les plus pénibles par lesquelles l'homme d'affaires soit exposé à passer.

Des pertes soudaines viennent-elles jeter tout à coup le désordre dans l'entreprise, anéantir ou réduire dans des proportions considérables son capital de roulement ? Il reste à voir si l'entreprise, ainsi affaiblie, peut continuer ses opérations et en attendre des bénéfices. Est-elle encore bonne ? On continue et on redouble d'efforts pour réparer les pertes, et pour remplacer par le crédit le capital que l'on a perdu. Est-elle devenue mauvaise par une insuffisance irréparable de capital ? Il faut liquider sans hésitation.

De même, lorsque les affaires d'une maison languissent, non par accident, mais d'une façon permanente ; lorsque cette maison ne fait pas ses frais ou les fait à peine, il importe d'en rechercher immédiatement les causes, qui sont ou une mauvaise constitution intérieure, ou l'absence ou l'insuffisance des débouchés, et s'empresser d'y porter remède, s'il est possible. L'entreprise est-elle atteinte d'une sorte de maladie organique, telle qu'une exagération du capital fixe et des frais généraux en proportion des débouchés, ou, en termes plus étendus, a-t-elle une constitution mauvaise, qu'il est impossible d'améliorer ? Il faut liquider.

Mais dans l'examen de conscience que fait l'entrepreneur placé dans cette situation, il doit se garder du découragement et des espérances apathiques. Si l'on se rebutait aux premières difficultés, il ne resterait debout qu'un petit nombre d'entreprises. Avant de se résoudre à liquider, l'homme d'affaires épuise d'abord les ressources qu'il trouve en lui-même. N'est-il pas possible de réduire les frais généraux ou les frais spéciaux qu'exige chaque article ? Ne peut-on étendre les débouchés par des voyages, par des

réductions du prix de vente, par une modification de l'assortiment ? Ne peut-on réparer par le crédit la mauvaise constitution de l'entreprise ? Alors, mais alors seulement, après avoir posé toutes ces questions, et y avoir répondu soit par le raisonnement, soit par des tentatives, on se décide à liquider. Rien n'est plus dangereux, une fois la nécessité de liquider reconnue, que de s'endormir dans une espérance vague, insouciante et sans motif, de continuer les affaires jusqu'à ce que le défaut de crédit ou l'impossibilité absolue de remplir les engagements viennent l'arrêter.

L'homme d'affaires vigilant n'attendra point le jour où il se trouverait en faillite. Quelque désastreuse, quelque pénible, quelque rebutante que soit la liquidation d'une entreprise gênée, il vaut mieux la faire soi-même que de l'abandonner aux tribunaux et aux syndicats. Non seulement cela est plus honorable aux yeux du monde, et plus conforme à la probité et à l'intérêt des créanciers, mais plus avantageux pour l'entrepreneur lui-même. Il tire un meilleur parti de son actif ; il épargne à ses créanciers et à lui-même les frais de justice, et conserve la liberté absolue, pour l'avenir, d'appliquer comme il lui plaît son travail personnel. Les avantages d'opinion et d'aisance intérieure que peut présenter la gestion d'une entreprise en ruine pendant quelques années, sont loin de compenser ceux-là, et quant au travail, on en voit chaque jour dépenser plus pour soutenir, pendant quelques mois, une maison qui tombe, qu'il n'en faudrait, dans d'autres conditions, pour faire une fortune.

Si l'on veut conserver une certaine liberté dans la liquidation, il faut la préparer de longue main et en silence, s'occuper de la réalisation des capitaux difficiles à échanger, ne pas faire d'opérations à long terme ou d'une conclusion

difficile, etc., en conservant, le plus possible, son crédit courant intact. Est-on surpris par le temps, et faut-il recourir à des réunions de créanciers, à des propositions d'arrangement ? La situation devient très délicate. Un entrepreneur prudent et de sang-froid aura peut-être, en ce cas, un actif suffisant et un peu au-delà pour couvrir ses dettes. Doit-il en faire montre devant ses créanciers ? On hésiterait à le lui conseiller. Avec les habitudes qui règnent, il se trouverait dans la situation la plus difficile : chaque créancier, espérant se mettre mieux à l'abri des chances de perte, ou déterminer un effort désespéré du débiteur en sa faveur personnelle, se hâterait de le poursuivre, de le menacer d'une déclaration de faillite, et de l'y précipiter en effet, sans trop s'en douter lui-même. Les créanciers de petites sommes seraient particulièrement dangereux et implacables, d'abord parce qu'ils risquent peu, et ensuite parce qu'ils peuvent mieux espérer un paiement de faveur. Lors donc que l'on recourt aux convocations de créanciers, il est bon d'avoir fait disparaître les petites dettes, et de ne jamais laisser voir d'autre alternative qu'un concordat amiable ou une faillite pure et simple. Cela est triste à dire, mais c'est la conséquence inévitable de l'habitude qu'ont les créanciers d'être très âpres au début, et d'oublier avec le temps leur créance et leur débiteur. L'homme d'honneur n'oublie jamais, lui, ni ses créanciers, ni les engagements contractés envers eux ; mais il tâche de n'être victime ni de leurs humeurs, ni de leurs calculs, ni de leurs préjugés : il s'efforce, en toute situation, s'il est éclairé, de conserver toute son indépendance, et il ne peut y réussir qu'autant que ses créanciers ne craignent rien ou craignent tout ; il n'y a point de milieu.

Les principes à suivre en matière de faillite, dans les rapports de créancier à débiteur, ressortent, jusqu'à un certain point, de ce que nous venons de dire. Celui qui se trouve créancier d'une entreprise gênée s'efforce de prendre des garanties, d'assurer le paiement de sa créance, et c'est assez naturel ; mais le Code de commerce a mis de sages limites aux exigences de ce genre, après la déclaration de faillite et même antérieurement. Il est malheureux que l'arbitraire, inévitable lorsqu'il s'agit de déclaration de faillite, puisse frapper de nullité des contrats faits de bonne foi. Mais qu'y faire ? Le législateur ne pouvait éviter cet inconvénient. Une fois en présence de la faillite, soit par une convocation amiable, soit par une déclaration en forme, le créancier doit rechercher avec soin et par lui-même la situation réelle de son débiteur, voir si la faillite est inévitable, s'il reste des ressources, soit dans l'actif, soit dans l'homme lui-même, et, toutes les fois que l'entreprise peut encore continuer avec des chances de succès, lui permettre de continuer, toutes les fois que le débiteur présente quelques garanties de moralité et de capacité, le laisser liquider lui-même. C'est en même temps un bon calcul et une bonne action. La faillite n'est légitime que contre le débiteur de mauvaise foi qui cherche à soustraire frauduleusement son actif à ses créanciers, et contre le débiteur sans énergie morale et sans ressource intellectuelle, qui espère toujours, ne raisonne rien, et ne comprend rien de plus que la routine et les habitudes qui ont causé sa ruine. L'un et l'autre doivent être dépossédés de leur actif. Reste aux créanciers à voir ce qu'ils ont à gagner à remettre cet actif à l'administration d'un syndicat.

L'entrepreneur ne peut donner son temps aux affaires contentieuses, et spécialement à la liquidation d'une faillite.

Il ferait sagement, une fois son parti pris envers le débiteur, de remettre le soin de suivre ses affaires contentieuses à un agent spécial, à un homme de loi, qui en ferait sa profession. Mais où trouver cet homme actif, capable et honnête ? Il y en a certainement parmi les agents d'affaires qui font cette espèce de service, mais ils sont rares, et ce n'est pas toujours ceux dont on recherche le plus les services. Les négociants, les manufacturiers considèrent les affaires contentieuses comme un accessoire dans leurs entreprises, et ils ont raison, mais ils les négligent, et, en cela, ils ont tort. Il leur suffirait de raisonner l'opinion qu'ils se font sur chaque agent d'affaires, d'apporter quelque soin dans leurs choix, de savoir s'en souvenir, et rétribuer directement d'une façon convenable celui qu'ils ont choisi, afin qu'il ne se rétribuât pas lui-même indirectement, pour que leurs affaires contentieuses fussent beaucoup mieux suivies et surveillées. Les améliorations que l'on obtiendrait sous ce rapport seraient très utiles à l'esprit et aux mœurs du commerce en général.

Nous n'avons pas à nous occuper ici des faillites méditées et calculées comme moyen de s'approprier le bien d'autrui. Elles sont rares et appartiennent d'ailleurs au domaine du criminaliste plutôt qu'à celui de l'homme d'affaires. Il faut pour les prévoir et s'en garantir beaucoup de vigilance, de tact et de bonheur, mais il serait difficile d'indiquer les symptômes auxquels on pourrait les pressentir, parce que ceux qui les préparent mettent toute leur habileté, qui est grande, à dissimuler leur position. Cependant il est un signe auquel on peut presque toujours reconnaître leur approche, c'est l'exagération et quelquefois l'extravagance des dépenses personnelles. Celui qui sait que dans un temps peu éloigné il manquera à ses engagements et disparaîtra de la

scène commerciale, se hâte de jouir et cherche à se donner crédit en affichant une grande fortune ou des bénéfices énormes. Il y a toujours dans la tenue de sa maison et de ses affaires quelque chose de fébrile et de désordonné.

En résumé, il faut craindre et prévenir les affaires contentieuses par un système de précautions bien entendues dans les contrats qui résultent incessamment des opérations et dans leur accomplissement ; lorsqu'on ne peut éviter un procès, s'efforcer de l'abréger, soit par une transaction, soit par un compromis, et, si la chose est impossible, s'il faut subir les formalités judiciaires, apporter beaucoup de soin et de jugement dans le choix de l'homme de loi, quel qu'il soit, auquel on remet le soin de ses intérêts, le bien traiter et le rémunérer d'une façon convenable, et, quand on en est satisfait, s'attacher à lui et n'en pas changer. Quoi que l'on fasse, quelque réforme que l'on propose ou réalise dans l'administration de la justice, le contentieux sera une calamité et l'on devra toujours tendre à s'y soustraire, même au prix de sacrifices apparents. Le véritable homme d'affaires cherche ses ressources en lui-même et n'attend pas volontiers le redressement de ses griefs de l'administration publique ou des tribunaux, même lorsqu'il les a librement choisis : il n'abandonne aux soins d'un tiers que ce qu'il lui est absolument impossible de régler et de terminer lui-même.

CHAPITRE VI.

DES NOUVELLES ENTREPRISES ET DES NOUVEAUX ENTREPRENEURS.

§ 1. — *Des nouvelles entreprises.*

C’est par la fondation de nouvelles entreprises et par l’intervention de nouveaux entrepreneurs que s’accomplissent les progrès industriels et que naissent la plupart des crises qui, par intervalles, viennent bouleverser l’industrie : les maisons nouvelles sont les causes actives du bien et du mal en quelque sorte, et, à ce titre au moins, elles méritent une attention particulière et une étude spéciale.

La fondation d’une entreprise nouvelle est toujours chose grave en raison des difficultés qu’elle présente et des incertitudes qui en sont inséparables. Elle a pour objet l’établissement d’une maison nouvelle dans des conditions connues et déjà pratiquées ou d’une entreprise opérant sur un article ou sur des procédés nouveaux. S’agit-il d’ajouter une maison à celles qui existent déjà dans un genre et dans une localité, sans aucune modification : il faut savoir très approximativement, en chiffres, si faire se peut, l’importance des débouchés, le prix habituel de vente, les usages, les habitudes qui règnent dans cette branche des échanges ; il faut savoir en outre à quel prix exactement on peut se procurer l’article sur lequel on veut opérer, à quel prix l’obtiennent les maisons qui existent déjà, et jusqu’à quel point elles peuvent, au moment où elles sentiraient une

réduction dans leurs affaires, abaisser le prix de vente, et enfin si la nouvelle entreprise pourra, sous tous les rapports, soutenir la concurrence. Si l'on est sûr d'obtenir l'article à meilleur marché que les anciennes maisons ou de trouver des débouchés plus étendus, on peut hardiment entreprendre : dans le cas contraire, il vaut mieux s'abstenir, à moins qu'on ne trouve quelque combinaison nouvelle, quelque assortiment nouveau.

Dans le commerce de gros, les débouchés sont assez connus, les prix courants toujours ouverts, et une maison de plus ou de moins n'augmente guère ni la production, ni la consommation de l'article dont il s'agit. Pour fonder avec raison une entreprise nouvelle, il faut donc être assuré que l'on saura acheter l'article dans un lieu ou à des conditions au moyen desquelles on l'obtiendra à meilleur marché que les anciennes maisons, ou qu'on trouvera des moyens de transport moins chers ou plus réguliers et mieux appropriés à la vente, ou enfin qu'on pourra se contenter d'un bénéfice proportionnel moindre. Les mêmes observations sont applicables au commerce de détail. Seulement on peut espérer, dans la fondation d'une maison de détail, de trouver des débouchés plus étendus et d'augmenter la vente ; mais, en cette matière, il est bien facile de se tromper. On se décide ordinairement par les mêmes motifs dans la grande et la petite industrie.

S'agit-il de fonder une entreprise sur un nouvel article ou sur des procédés nouveaux, il y faut plus d'attention encore. On ne connaît pas au juste l'étendue et le caractère des débouchés du nouvel article. Quant au procédé nouveau, on ne peut savoir, avant expérience, quelle est exactement sa valeur. Une maison d'importation ou d'exportation, par exemple, fondée pour faire des affaires avec un pays

nouveau, doit s’informer du prix courant et des conditions habituelles de la vente de l’article qu’elle veut acheter ou vendre et des quantités qui existent ou peuvent être consommées dans le pays où elle veut travailler. Il faut connaître les habitudes, le caractère, la solvabilité des maisons avec lesquelles il s’agit de se mettre en relations, soit pour l’achat, soit pour la vente, etc. Pour réussir dans l’établissement d’une maison pour la vente d’un nouvel article au détail ou d’un nouvel assortiment, il faut avoir, outre les renseignements que nous venons d’indiquer, des données exactes sur les goûts du public, sur ses préjugés, sur ses habitudes, matière délicate dont la connaissance exige de l’expérience et beaucoup de réflexion.

Mais c’est dans l’industrie manufacturière surtout que la création de nouvelles entreprises est hérissée de difficultés et de dangers. L’étude relative aux débouchés est la même que dans le commerce, mais celle relative au prix de revient est bien plus difficile. À quel prix reviendront sur place les matières premières ? La nouvelle demande que l’on va porter sur le marché où elles se vendent n’en fera-t-elle pas élever le prix ? Est-on assuré de les obtenir régulièrement et à prix constant, ou bien sont-elles sujettes à des alternatives d’abondance et de disette ? Enfin à quelles conditions et à quel prix obtiendra-t-on les outils, machines et appareils nécessaires, et à quelles conditions, à quel prix pourra-t-on les réparer ? À quelles conditions et à quel prix aura-t-on le travail des ouvriers dont on a besoin et à quelles conditions pourra-t-on les remplacer ?

Ces deux dernières questions sont très importantes, lorsqu’on s’occupe de l’établissement d’une fabrique dans une contrée où il n’en existait pas, de l’introduction d’une industrie nouvelle ; maints entrepreneurs ont échoué pour

n’y avoir pas songé. Partout où une branche de fabrication s’est un peu développée, elle a poussé, si l’on peut ainsi dire, des racines dans tous les sens, et il s’est formé autour d’elle un cortège d’industries accessoires pour lui fournir ses outils et machines et pour les réparer. Veut-on transporter au loin cette fabrication, elle se trouve isolée des industries auxiliaires et réduite à l’alternative de se suffire à elle-même en élevant ces industries autour d’elle, au moins celle des réparations, ou de faire venir de loin des machines coûteuses. Nous avons déjà signalé les inconvénients de l’achat au loin de machines et outils : ajoutons qu’on ne peut pas songer à se servir pour cela des commissionnaires, si utiles dans le commerce des marchandises, et que l’achat par correspondance présente lui-même de graves difficultés.

Il est plus difficile encore d’obtenir dans des conditions normales les ouvriers dont on a besoin. Dans chaque foyer d’industrie, les habitudes, les connaissances, les goûts de la population tout entière s’adaptent à l’industrie du pays. Le travail relatif au genre de fabrication qui s’exerce dans la localité a un prix courant qui s’élève ou s’abaisse selon la demande, mais qui est toujours fourni à des conditions normales. Lorsqu’il s’agit de transplanter une industrie dans une contrée où elle n’existait pas, on rencontre d’abord des préjugés hostiles dans les masses, ensuite une ignorance du métier qui oblige à faire venir des ouvriers de loin. Alors quels obstacles ! En premier lieu, il est presque impossible d’obtenir le service des meilleurs ouvriers, qui sont en général des hommes attachés à la localité où ils se trouvent, à la maison où ils travaillent et contents de leur sort. On n’a donc que des ouvriers de second ordre, inconstants et légers le plus souvent, ou d’un caractère difficile, qui se trouvent habituellement mal à leur aise et, si l’on n’y prend garde, on

est exposé à prendre le rebut de la population ouvrière. Il faut faire des sacrifices pécuniaires pour décider des ouvriers, même de second ordre, à se dépayser, et des engagements bilatéraux en la forme, mais dans lesquels l'entrepreneur seul, en réalité, se trouve engagé. Vient enfin le chapitre des accidents. Ces ouvriers peuvent rompre leur engagement ou tomber malades ou mourir, et alors de quelle manière pourvoir à leur remplacement ? Par de nouveaux sacrifices et de nouvelles écoles.

Ce sont ces difficultés qui s'opposent à la propagation rapide d'un pays à un autre des divers genres de fabrication et elles fournissent l'explication de certaines anomalies apparentes qui étonnent les hommes superficiels. Comment comprendre autrement la concentration et la prospérité de certaines industries dans des localités où les matières premières et même les salaires sont plus chers que dans d'autres, les débouchés plus éloignés et les transports plus coûteux ? Lorsqu'on a voulu les déplacer sans tenir compte de tous les frais extraordinaires que devait occasionner leur déplacement, on a presque toujours échoué, malgré l'exactitude des autres parties des calculs relatifs à l'établissement des nouvelles usines. Du reste, il est généralement reconnu, parmi les personnes mêmes les plus étrangères à la théorie des entreprises, que les fabriques nouvelles présentent peu de chances de succès et entraînent le plus souvent la ruine de leurs fondateurs. Plus tard les habitudes se forment : on s'instruit par l'expérience, et telle entreprise qui avait ruiné son premier auteur fait la fortune de plusieurs autres. Ce n'est pas que les derniers venus eussent mieux calculé que le premier, mais celui-ci avait omis de faire dans ses calculs une part assez large aux mécomptes de premier établissement et surtout au temps.

Dans les localités où le fondateur a gardé une forte réserve de capitaux disponibles et ne s'est pas rebuté après quelques mauvaises années, il a réussi.

Il est peu de tentatives plus difficiles et plus honorables que celles de transférer une fabrication d'un pays à un autre, ni qui exigent à la fois plus de jugement et d'esprit de ressources. L'entrepreneur qui s'y livre doit savoir suppléer à ce qui lui manque, former des ouvriers, les diriger, remplacer des machines et des outils par des procédés et inventer à chaque pas. Il a besoin d'être soutenu par des ouvriers énergiques et qui aient aussi de l'esprit de ressources. On ne les trouve pas sans peine, et presque jamais dans les grandes usines et dans les grands centres d'industrie. Là, en effet, l'outillement est tellement complet qu'il fait en quelque sorte la moitié de l'ouvrage : l'ouvrier n'est qu'un appendice des machines. Est-il transporté dans un atelier moins grand, moins complètement outillé ? Il ne sait plus rien faire et, ce qui est plus grave, il prend en mépris l'atelier lui-même et passe son temps à le décrier, à demander sans cesse une augmentation du matériel, au lieu de chercher à suppléer ce qui y manque. L'ouvrier habitué aux difficultés de ce genre se lamente moins et invente plus. Le rapport des commissaires envoyés par le gouvernement anglais à l'exposition de New York nous apprend que les ouvriers anglais transportés à grands frais de Birmingham aux États-Unis avaient été plus incapables que les ouvriers du pays de travailler dans les nouvelles usines, établies loin de tout centre de population et complètement privées de l'appui des industries auxiliaires qui s'associent à l'œuvre de celles de Birmingham. On a pu faire une observation analogue chaque fois qu'il s'est agi d'établir dans un pays ou dans une contrée une fabrication nouvelle, et cependant

on va presque toujours, en ce cas, chercher des ouvriers dans les ateliers les plus renommés : on se décide sur la réputation, et cette faute a maintes fois causé des pertes irréparables, lorsque l'entrepreneur lui-même ne connaissait pas bien par lui-même l'industrie qu'il voulait établir. Alors, en effet, il subissait les conseils des ouvriers venus des grands ateliers et se laissait aller à augmenter son matériel et son capital fixe, sans tenir compte de la médiocrité des débouchés.

On peut poser en règle générale que celui-là seul est propre à fonder une entreprise nouvelle et surtout à transporter une fabrication d'un pays à un autre qui connaît bien et par expérience cette fabrication, de manière à pouvoir diriger lui-même la construction de l'usine, suppléer à ce qui manque dans l'outillement, gouverner des ouvriers par l'ascendant de connaissances supérieures et en former au besoin. Le transport d'une industrie d'un pays à l'autre est une véritable création, dans laquelle il faut déployer, à tout instant, des ressources intellectuelles et morales et un infatigable génie d'invention. Lorsque l'on considère une telle entreprise, par le côté des difficultés pratiques d'exécution, il semble que personne ne serait plus propre à les surmonter, à conditions égales d'ailleurs, qu'une association d'ouvriers habitués à travailler ensemble et qui se détacheraient d'une association déjà formée, comme un essaim d'une ruche trop pleine. En effet, aucune autre combinaison n'apporterait dans l'entreprise autant de ressources et d'aptitude à triompher des difficultés de détail inévitables dans l'établissement de toute usine nouvelle. Peut-être, il est vrai, cette combinaison ne serait-elle pas la meilleure pour réunir les capitaux nécessaires et pour juger, sous le rapport commercial, de l'opportunité de la fondation

d’une usine, des chances de succès que lui laisserait la proximité ou l’éloignement des matières premières ou des débouchés.

En agriculture, l’introduction d’un nouveau mode de travail, d’un nouveau système d’assolements et de cultures présente des difficultés analogues à celles de l’établissement d’une nouvelle usine. Il y a de l’inconnu dans le climat, dans la terre elle-même ; il y a surtout à vaincre la résistance de laboureurs entêtés, habitués à blâmer tout ce qui s’écarte de la routine, et qui, loin d’être animés de l’esprit d’invention et d’avoir pour lui de la sympathie, le considèrent comme un ennemi. Toutefois les innovations agricoles, comparées aux innovations industrielles, sont relativement faciles. Ce ne sont après tout que des expériences dans un atelier déjà établi : pour trouver quelque chose d’analogue aux nouvelles fondations industrielles, il faut considérer les défrichements américains, loin des débouchés et des industries auxiliaires. Dans ces défrichements on a pu depuis longtemps observer que la plupart des tentatives faites par des capitalistes isolés ou par des compagnies capitalistes avaient échoué. M. Wakefield a déduit de ce fait un système de colonisation qui est au nombre des grandes découvertes de notre siècle. En appliquant à l’industrie en général l’idée qu’il a si nettement développée pour la colonisation, on conclurait que les nouveaux développements de toute fabrication doivent avoir lieu graduellement, en partant des grands centres et en s’y rattachant, sans jamais s’éloigner beaucoup des industries auxiliaires. C’est en effet de cette manière que les choses se passent, lorsque le temps et l’expérience ont fait justice des entreprises mal conçues, en laissant debout celles que le bon sens ou le hasard avaient mieux placées. Tout est dominé par des lois d’ensemble, et

les entrepreneurs qui, ne voulant pas les étudier, n’ont pas le bonheur d’agir dans le sens de ces lois sans les connaître, ne peuvent guère échapper à leur ruine.

§ 2. — *Des nouveaux entrepreneurs*.

Les entreprises naissent et se perpétuent par l’entrée dans les affaires d’hommes nouveaux qui viennent incessamment dans toutes les branches de l’industrie recruter, si l’on peut ainsi dire, le corps des entrepreneurs. Parmi ces hommes nouveaux, les uns sont fils, parents ou commis principaux de l’entrepreneur auquel ils succèdent ; les autres viennent d’une branche d’industrie autre que celle dans laquelle ils entrent ; enfin, on en compte un certain nombre qui viennent de l’extérieur en quelque sorte, des classes étrangères aux affaires : tantôt ils succèdent à un entrepreneur, tantôt ils fondent eux-mêmes des entreprises nouvelles.

Il y a peu de chose à dire de ceux qui succèdent, soit à un parent dans la maison duquel ils ont été élevés, soit à un patron : ceux-là continuent une tradition établie, qu’ils ont apprise par un long apprentissage, et se trouvent par conséquent placés dans les meilleures conditions pour gérer avec avantage l’entreprise dont ils se chargent. Quelquefois ils abandonnent une bonne tradition, quelquefois ils s’y entêtent servilement, sans s’apercevoir que les changements introduits dans le monde par le mouvement naturel des choses humaines ont rendu nécessaire l’introduction de nouveaux procédés ; mais ce sont des fautes imputables à leur défaut de jugement et non à leur position, qui est excellente pour bien comprendre et bien juger.

Ceux qui changent de profession dans les affaires sont moins favorablement placés. Ils sont dans la nécessité de

faire un apprentissage, et il n’est point en affaires d’apprentissage gratuit. Sans doute ils possèdent un certain usage, notamment l’habitude des échanges, des ventes et des achats ; mais cet usage même peut leur être fatal, s’ils n’ont pas assez de jugement pour comprendre que telles habitudes et tels procédés, très avantageux dans une branche d’industrie, seraient déplorables dans une autre ; que les mœurs économiques du commerce de détail ne sont pas celles du commerce de gros, ni celles de la fabrication ; qu’on peut être un bon orfèvre et un déplorable entrepreneur de concerts, un excellent épicier au détail et un pitoyable spéculateur sur les thés ou sur les indigos, et surtout sur les fonds publics ou actions de chemin de fer. On ne doit pas, même sans sortir de la branche d’industrie où l’on se trouve, changer de profession légèrement. Il est plus dangereux encore de vouloir mener de front deux entreprises distinctes qui ont des exigences opposées, comme, par exemple, celles de marchand ou de banquier et celle de spéculateur en fonds publics ou joueur de bourse.

Mais, de tous les entrepreneurs, les plus exposés à commettre des fautes et à prendre des mesures compromettantes sont, sans contredit, ceux qui viennent du dehors, des classes de la société qui vivent d’intérêts ou de fonctions publiques, d’offices privilégiés, etc., et qui n’ont pas encore vécu dans les affaires contractuelles. Ce sont ceux qui ont le plus besoin de réflexions et de conseils, parce qu’ils sont les plus exposés à fonder légèrement des entreprises qui jettent la perturbation sur tout le marché, et nuisent aux autres en même temps qu’elles causent leur propre ruine.

Disons tout d’abord, et en termes absolus, que c’est une grande imprudence d’entrer dans les affaires comme

entrepreneur, sans avoir fait, au préalable, aucun apprentissage. Un ingénieur qui, au sortir de l'école, construit une machine, est assez exposé à se tromper, à faire un *loup*, comme on dit dans le métier. Cependant il connaît bien les principes et la théorie. Pour les affaires, il n'y a point d'école, et je ne sais s'il existe encore aucune théorie écrite. Du reste, une école et une théorie ne peuvent enseigner que les généralités, et presque tout est spécial dans les affaires. Eût-on, d'ailleurs, une théorie spéciale de telle ou telle profession, cela ne suffirait pas, car on ne sait bien et correctement que ce qu'on a pratiqué soi-même ou vu pratiquer. Comment apprendre dans un livre seulement les formules de correspondance commerciale, le langage des affaires, les habitudes et les mœurs de telle ou telle classe de marchands, de telle ou telle espèce d'ouvriers, les difficultés techniques de telle ou telle fabrication, dans telle ou telle localité ? Tout se transmet par tradition et enseignement mutuel, souvent sans que ceux qui enseignent et sont enseignés se doutent, les uns de ce qu'ils transmettent, les autres de ce qu'ils reçoivent. Lors donc que, n'ayant point été élevé dans les affaires, on veut y entrer, le meilleur parti qu'on ait à prendre, quelque âge qu'on ait, et dans quelque situation qu'on se trouve, est de passer un ou deux ans, dans une position subalterne, dans une maison du même genre, sinon de la même espèce que celle qu'on veut établir, de s'y essayer au travail, d'y ouvrir les yeux, les oreilles, et surtout l'entendement. C'est, de toutes les manières d'apprendre, la moins coûteuse et la plus sûre.

Il est vrai que nos préjugés sociaux, nos études littéraires et aristocratiques répugnent à ce mode d'instruction ; mais c'est un motif de plus pour l'adopter. Ces préjugés et ces études tendent à nous représenter les affaires et le monde, en

général, sous un jour absolument faux, à nous donner des habitudes de mépris pour le travail manuel, de répugnance pour le travail sous toutes ses formes, et pour les détails. Or, s'il est nécessaire de concevoir les affaires dans leur ensemble pour les faire grandes, il est indispensable d'en suivre le détail pour les faire sûres : c'est par les détails que périssent la plupart des entreprises qui échouent. Il faut donc s'habituer aux détails, au mouvement continu, monotone, et pourtant toujours varié, des contrats et de leur exécution, aux contrariétés, à la patience, à la tolérance pour autrui. Il faut s'accoutumer à n'avoir pas les nerfs irritables, à se posséder en présence de la stupidité, de l'ignorance, de la perfidie, de la rouerie et de toutes les infirmités morales de l'humanité, laisser de côté tout sentiment de *vendetta* aristocratique, et voir les affaires par le côté sérieux et réel ; apprendre à faire bonne garde autour des capitaux dont on dispose, pour qu'ils ne soient pas dissipés par la légèreté ou par la mauvaise foi d'autrui ; oublier enfin dans les transactions quotidiennes tout sentiment chevaleresque exagéré, et se confirmer d'une manière imperturbable dans celui du juste et de l'injuste. Tout cela ne peut être enseigné par des préceptes et par des livres, mais par la vue des transactions et de leur mécanisme ; on ne peut le bien comprendre que lorsqu'on est placé au milieu même des affaires, qu'on les touche et qu'on y prend part. Sans doute, on acquerrait également cette instruction dans la position d'entrepreneur ; mais on ne l'acquerrait que par des fautes et de fausses mesures, quelquefois au prix de sa fortune, et toujours à un prix fort élevé.

Les risques sont moins grands pour celui qui prend une suite d'affaires que pour le fondateur d'une maison nouvelle. Le premier trouve en entrant une tradition établie, un mouvement imprimé, une entreprise qui va seule en

quelque sorte. On peut rapidement s'instruire en suivant ce mouvement sans le déranger, en réservant pour l'avenir les réformes, s'il y a lieu. Mais lorsqu'on prend une suite d'affaires, le contrat le plus dangereux, celui qui exige le plus de prudence, de jugement et d'expérience, c'est le contrat d'entrée. Un homme étranger aux entreprises ne sait jamais par lui-même ce qu'il fait en prenant une succession industrielle ou commerciale : il y a mille manières de l'induire en erreur, et il faut toujours qu'il s'en rapporte à l'avis d'autrui. Il n'est pas nécessaire d'avoir longtemps pratiqué les hommes, pour savoir que les conseils d'autrui, ceux mêmes des amis et des proches, peuvent être intéressés et contraires à l'intérêt de celui auquel ils s'adressent. D'ailleurs, celui qui prend une suite d'affaires dans ces conditions, soit comme seul entrepreneur, soit comme associé, se trouve sous la dépendance des associés, ou même des subordonnés, qui connaissent l'entreprise et ses allures et ses habitudes, qui sont au courant, pour nous servir de la locution consacrée. Cette dépendance morale, toujours sentie de part et d'autre, crée, elle seule, de grandes difficultés dans les relations intérieures, et prépare de mauvais rapports. D'ailleurs, pour entrer dans une entreprise afin de s'y instruire, il faut compter sur le temps, sur l'avenir, et Dieu sait tous les changements qui peuvent survenir entre le moment où on s'engage dans les affaires et cet avenir ! Toutes les conditions du marché ou de l'industrie auront été peut-être changées, bouleversées pendant le temps que l'on passe à s'instruire : ce serait merveille si une entreprise marchant uniquement sur la vitesse acquise, en quelque sorte, n'y avait pas perdu, et ne s'était pas laissé devancer par les concurrents.

On peut donc poser hardiment, comme règle générale et sans exception, que l'homme étranger aux affaires, qui veut s'y engager comme entrepreneur, doit commencer par s'instruire dans la pratique, par un apprentissage peu coûteux, dans une position subalterne. Peut-être s'y dégoûtera-t-il des affaires, et alors il devra s'estimer heureux de ne pas y être entré ; en tout cas, il y apprendra ce qu'il lui est indispensable de savoir, plus ou moins, selon son intelligence, son jugement, son attention ; mais il y apprendra toujours beaucoup et à peu de frais. Sans parler encore une fois du commerce et des manufactures, croit-on, de bonne foi, que tant d'hommes qui font des efforts généreux et louables pour améliorer l'agriculture française, n'auraient pas gagné beaucoup à passer deux ans, en Écosse ou en Belgique, comme valets de ferme ? Que d'écoles, que d'essais infructueux, que de capitaux et de temps ils auraient économisé, s'ils avaient pris ce parti, s'ils avaient su fouler aux pieds un préjugé méprisable ! N'eussent-ils acquis que la supériorité d'exécution matérielle, qui, dans toutes les professions, ajoute tant d'autorité au commandement, ils en auraient retiré un immense avantage.

Un apprentissage pratique est la meilleure épreuve que l'on puisse faire subir à sa propre vocation : si vous éprouvez pour la profession que vous vous proposiez de prendre avant de la connaître une invincible répugnance, si les difficultés dont elle est environnée intimident votre courage, lorsque vous les aurez vues de près, vous serez fort heureux de n'être lié par aucun engagement et de n'éprouver qu'une perte de temps. Combien votre situation serait plus mauvaise si le dégoût ne survenait qu'en cours d'opérations !

Il est rare qu'on invoque le raisonnement dans l'acte le plus grave de la vie, le choix d'une profession. On se décide

d’après l’usage ou plutôt la routine, d’après ses rapports de famille, sans consulter assez ses propres goûts et ses aptitudes. Il est naturel que l’on procède ainsi, lorsqu’on est engagé dans une profession dès l’enfance, avant qu’on ait aucun goût, aucun caractère bien tranché, afin de ne pas perdre de temps. Mais lorsqu’on s’engage tard dans les affaires, après avoir constaté ou cru constater que l’on faisait fausse route, il faut procéder autrement. Un jeune homme, par exemple, qui touche à l’âge où les illusions classiques commencent à se dissiper, reconnaît bien souvent qu’un diplôme n’est pas une profession et pense avec raison que son travail serait mieux rétribué dans les affaires. Lorsqu’il songe à devenir entrepreneur, il a la faculté de choisir et assez de jugement pour pouvoir prendre le genre d’entreprise vers lequel il se sent porté de préférence par un goût quelconque. A-t-il l’intelligence étendue, sérieuse, positive et en même temps peu de goût pour les menus détails, il peut réussir dans le commerce de gros, dans l’exportation ou l’importation. Aime-t-il au contraire le détail, les pourparlers quotidiens, les rapports continus avec une clientèle, il ne s’effraiera pas du commerce de détail. S’il se sent propre à commander des hommes, à lutter avec la nature et à la conquérir, en même temps qu’à chercher et forcer au besoin les débouchés, il optera pour l’industrie manufacturière. Enfin, s’il est à la fois observateur et désireux d’activité physique, plus apte à surprendre les secrets de la nature organisée qu’à négocier avec les hommes, il entrera dans l’industrie agricole. C’est, du reste, celle qui convient le mieux à la plupart des jeunes gens qui ont suivi les études classiques et en sont sortis avec des vues plus justes sur les forces naturelles que sur les hommes : ils sont en général nerveux, irritables, susceptibles, et ont

besoin, par conséquent, pour réussir dans le commerce ou dans l'industrie manufacturière, d'un apprentissage beaucoup plus dur, à tout prendre, que celui de la vie de paysan. Heureux s'ils savaient le comprendre et ne pas céder à l'attrait, souvent supposé plutôt que senti, du séjour des villes !

Mais quelle que soit l'entreprise dans laquelle on s'engage, il faut y apporter toutes ses forces, l'aimer et surtout se garder d'en rougir. Rien n'est plus niais et n'accuse un jugement plus faux que de rougir de son état ; rien n'est plus propre à empêcher le succès que de voir la profession qu'on l'exerce par le mauvais côté seulement. Il y a dans toutes les choses humaines un aspect favorable et un aspect qui ne l'est pas : l'homme qui ne voit que le premier est exposé aux illusions, celui qui ne voit que le second est privé d'avance par le dégoût de la plus grande partie de ses forces. L'homme sensé tâche de voir à la fois le bon et le mauvais côté de sa profession et de celles auxquelles il pouvait aspirer : il ne s'enthousiasme pas sans cause et ne se décourage pas sans motif ; il s'habitue à l'idée qu'il remplit dans la société un emploi sérieux qui a ses difficultés et ses récompenses, dont les unes peuvent être vaincues, les autres augmentées avec du courage et de l'énergie.

Énumérons en peu de mots les questions sur lesquelles il importe d'avoir une réponse, lorsqu'on entre dans une nouvelle entreprise, et les maximes consacrées par l'expérience des gens d'affaires et qui peuvent être considérées comme des principes.

Voici les questions et à peu près leur ordre d'importance : 1° Quel est le chiffre du capital nécessaire pour gérer avec aisance l'entreprise dans laquelle on veut entrer, et, si l'on

emprunte ce capital, combien de temps faudra-t-il pour le reconstituer ; 2° quels sont les débouchés actuels et éventuels de l'entreprise, non pas à peu près et légèrement, mais en chiffres et aussi approximativement que possible ? peut-on les étendre par une baisse de prix et de combien à peu près, toujours en chiffres ; 3° quel est le prix de revient des produits ou services et quel chiffre d'affaires faut-il faire pour couvrir les frais ? Quel chiffre pour faire des bénéfices importants ? — Dans l'agriculture on pourrait négliger impunément la seconde question.

Une réponse précise sur chacun de ces trois chefs suppose un bon nombre de recherches antérieures. Pour savoir la somme du capital indispensable ou utile pour bien gérer une entreprise, il faut connaître d'abord la somme du capital fixe qu'elle exige, ensuite la somme du capital de roulement nécessaire pour obtenir du premier tout ce qu'il peut produire. S'agit-il d'une maison de commerce ? Il faut s'informer des usages à l'achat et à la vente des marchandises sur lesquelles on opère, de la quantité qu'il faut garder en magasin et du temps moyen qu'elle y passe entre l'achat et la vente, entre le jour où on les paie et le jour où on en reçoit le prix. Il faut savoir en outre jusqu'à quel point ces marchandises ont ou n'ont pas un prix courant assuré ; si elles sont ou ne sont pas susceptibles de se détériorer, soit en nature par des déchets et coulages, soit en valeur par des caprices de la mode ou des baisses de prix. S'agit-il d'une entreprise de fabrication ? Il faut savoir le temps que dure la fabrication et celui de la vente et réalisation des produits, comme aussi les chances de réparation et de changements dans les machines et outils, les chances de morte-saison, les usages d'atelier. Dans l'agriculture, les considérations sont moins complexes. Il

faut cependant savoir ce que la terre qu'il s'agit d'exploiter exige de bétail, fourrages et engrais, quelle culture lui convient, quels sont les usages relatifs à la vente des produits, les chances de mauvaise récolte, etc. En général et dans quelque entreprise que l'on entre, il faut toujours se réserver, en capital effectif ou en crédit assuré, de quoi parer aux éventualités et réparer les erreurs presque inévitables qu'on aurait commises dans une première évaluation. Dût-on ne pas utiliser toute la puissance de travail personnel dont on dispose, il vaut mieux entreprendre moins et se réserver un capital roulant plus fort, qu'on sait d'autant mieux employer qu'on a acquis plus d'expérience. Dans une entreprise dont le capital roulant n'est pas suffisant pour utiliser tout le capital fixe, l'entrepreneur perd non seulement une partie de sa puissance de travail, mais encore une partie de la puissance productive du capital fixe.

La question relative aux débouchés conduit à des recherches sur les habitudes, la solvabilité et le caractère des acheteurs ordinaires, études variées et fécondes en détails intéressants sur la situation économique de la classe qui constitue le marché. Cette étude renferme aussi celle du produit lui-même, de son caractère quant à la durée en nature et en valeur dont il est susceptible. Enfin la question du prix de revient, bien étudiée, résume à peu près toutes les autres ou éclaire les réponses qui y ont été faites. Après avoir trouvé sur chacun de ces trois chefs une réponse satisfaisante, on peut entreprendre ; si l'on n'a pas étudié l'entreprise sous ces trois aspects, on ne peut agir qu'au hasard.

Lorsqu'on a pris un parti et des engagements, il est bon de se graver dans l'esprit et de ne jamais perdre de vue quelques principes généraux, familiers aux hommes qui entendent les

affaires, et dont nous allons essayer d'énumérer les principaux :

1° Ne jamais prendre les renseignements relatifs à une affaire par à peu près, mais en chiffres quant aux choses, en informations directes quant aux personnes. Ne jamais juger par maximes générales de la manière dont pense ou agira tel ou tel homme avec lequel on a des affaires, car en se décidant d'après son intérêt chacun a une façon particulière de le comprendre, et cette façon de le comprendre peut n'être conforme ni à la vérité, ni à la manière dont nous le comprenons nous-mêmes.

2° Voir les hommes tels qu'ils sont et ne jamais fonder une affaire sur l'espoir qu'ils changeront d'habitudes, s'éclaireront ou se convertiront à nos idées, même sur les détails les moins importants.

3° Chaque fois que l'étude d'une affaire implique un calcul de temps, faire ce calcul en chiffres avec une extrême attention. Telle opération bonne et sensée d'ailleurs, échoue souvent parce qu'elle vient à conclusion un peu trop tôt ou un peu trop tard. C'est par de faux calculs sur le temps, ou par suite de l'absence de tout calcul, que les hommes habitués aux généralités commettent le plus de fautes dans les affaires. Il importe de constater les changements qui se manifestent à mesure qu'ils se produisent, sans vouloir trop les devancer et sans les méconnaître. Il faut surtout calculer le temps avec beaucoup de précision quand on veut opérer en vue de faits qui n'existent pas encore, comme lorsqu'il s'agit d'une spéculation.

4° Prendre habituellement toutes les précautions qui seraient nécessaires si ceux avec lesquels on traite étaient des fripons, et en même temps les traiter et les considérer, jusqu'à preuve contraire, comme d'honnêtes gens.

5° Compter sur soi et ne pas prendre trop d'avis. Nul ne doit mieux connaître les affaires de l'entrepreneur que lui-même, et n'est en état, par conséquent, de le conseiller aussi bien qu'il peut se conseiller lui-même. Qu'il demande des renseignements de fait, et le plus possible, il agira sagement ; mais lorsqu'il faudra prendre un parti, qu'il décide lui-même. S'il n'est pas en état de décider, qu'il se garde d'entreprendre.

6° Dans les conjonctures difficiles, prendre un parti sans légèreté, ni lenteur. La légèreté serait inexcusable ; la lenteur n'est souvent qu'un résultat de la paresse, dont indécision est le signe. Toute question posée dans les affaires de l'entrepreneur doit être résolue après une délibération intérieure continue, suffisante pour prendre un parti. Point d'ajournement : l'habitude d'ajourner est dangereuse ; demain amènera ses difficultés et ses problèmes : ajourner une décision sans nécessité, c'est perdre du temps, car l'action de celui qui délibère se ralentit infailliblement.

7° Se tenir au parti qu'on a pris après réflexion ; y persister sans s'occuper du « qu'en dira-t-on ? » Considérer cependant lorsqu'on délibère l'opinion comme une force redoutable, même dans ses erreurs, et qu'il ne faut pas heurter de front, sans avoir pris contre elle de grandes précautions. Telle affaire, bonne par elle-même, devient quelquefois mauvaise parce que l'opinion la déclare telle.

8° Rester indépendant et pour cela n'user du crédit qu'avec une extrême circonspection et à bon escient. Ne jamais perdre de vue que l'abus au crédit livre l'entrepreneur aux naufrageurs de l'industrie. « Il y a trois choses, dit un homme d'affaires américain[52], très utiles et très

[52] M. Grigg, cité par M. Freedley, *Treatise on business.*

dangereuses : ce sont l’eau, le feu et les banquiers ! » Ne pas compter sur ses amis : c’est une réserve éventuelle qu’il faut garder pour les extrémités et ménager avec soin.

9° Concentrer toutes ses forces sur un seul point, sans céder jamais à la tentation de sortir pour un moment du genre d’affaires auquel on se livre habituellement, que l’on connaît et que l’on a entrepris après réflexion. Il est dangereux de changer de profession : il est plus dangereux encore de vouloir en exercer plusieurs en même temps.

10° Terminer le plus tôt possible chaque opération et la liquider promptement. Les opérations trainantes et en suspens sont une source de contestations et peuvent suffire à renverser l’entreprise. Ne jamais renvoyer à demain ce qu’on peut faire aujourd’hui

L’opinion des gens du monde est légère sur les entreprises industrielles : elle affecte de les considérer comme l’apanage d’esprits grossiers et matériels en quelque sorte, et n’apprécie ni le succès ni les revers de l’entrepreneur. L’opinion des penseurs et des hommes d’affaires expérimentés est bien différente : elle exagère un peu les difficultés et élève l’idéal qu’elle se fait de l’entrepreneur. Il convient d’éviter ces deux extrémités. Si le métier d’entrepreneur était aussi facile à exercer que le disent les gens du monde, on ne verrait pas dans les affaires tant de ruine et de médiocres succès ; s’il était si difficile à exercer que l’ont dit quelques sauteurs, on verrait moins de succès et les services économiques de la société seraient peu assurés. Les entrepreneurs éminents sont rares, comme les hommes éminents dans tous les genres et plus, peut-être, parce que la qualité intellectuelle la plus importante pour l’entrepreneur, le jugement, est en même temps la moins commune. « À ne considérer que la capacité seulement, dit

J.-B. Say, l’industrie se compose de plus de qualités morales qu’on ne le suppose communément… Dans le cours de toutes ces opérations, il y a des obstacles à surmonter qui demandent une certaine énergie ; il y a des inquiétudes à supporter qui demandent de la fermeté ; des malheurs à réparer pour lesquels il faut avoir de l’esprit de ressources. Enfin le métier d’entrepreneur veut qu’on ait de l’invention. »

Sans doute il est utile pour exceller d’avoir toutes ces qualités, mais elles ne sont pas indispensables. Les services économiques de la société appellent et emploient un grand nombre d’entrepreneurs, et il n’est pas possible qu’ils soient tous des hommes éminents, ni même que leur capacité moyenne soit très élevée. Cependant on peut observer sans peine qu’à mesure que les affaires deviennent plus actives, plus mobiles, plus considérables, il faut pour exercer les fonctions d’entrepreneur un talent plus grand et surtout plus d’esprit de ressource et d’invention qu’autrefois, parce que les conditions dans lesquelles se font les affaires sont sujettes à des changements beaucoup plus fréquents, et qui doivent infailliblement dérouter et désappointer la routine.

Lorsque l’on considère théoriquement la réunion de qualités qui est nécessaire pour faire un bon entrepreneur, on est étonné qu’il n’y ait pas un plus grand nombre d’entreprises mal conçues et mal dirigées. Mais, en examinant les faits, on trouve que l’apprentissage préalable, l’expérience et la tradition, établissent et conservent, dans chaque branche d’industrie, des principes et des maximes particulières qui sont presque toujours une application des principes généraux à une profession spéciale. Si l’expérience ne forme pas les inventeurs, les hommes qui trouvent des sentiers nouveaux et inexplorés pour arriver à

la fortune, elle prévient beaucoup de fautes, et signale à ceux qui veulent profiter de ses leçons les principaux écueils.

Lorsque, d'autre part, on considère le vaste enseignement qui ressort de la pratique journalière des affaires pour tous ceux qui y prennent part, on est étonné qu'il y ait un si grand nombre d'entreprises mal conçues et mal conduites. En remontant aux causes d'erreur ou de ruine, on rencontre souvent des fautes qui attestent l'ignorance des principes élémentaires et le défaut de réflexion. Tel échoue parce qu'il a porté dans une entreprise l'esprit et les habitudes qui auraient assuré son succès dans une autre branche d'industrie, et ne s'est pas modifié d'après les principes indiqués par la théorie ; tel autre a succombé par légèreté, pour avoir entrepris à la hâte, sans étude, ni réflexion d'aucune sorte ; tel autre enfin, dont l'intelligence et l'instruction étaient suffisantes pour réussir, a péri par faiblesse morale, pour avoir cédé à ses passions et à ses caprices, ou par un désintéressement qui couvrait sa négligence, et pour avoir négligé les détails.

Mais, à considérer les choses dans leur ensemble, il est positif que celui qui apporte dans les affaires quelques-unes des qualités nécessaires à l'entrepreneur, qui les possède à un certain degré, et qui n'a pas de défaut grave, est assuré du succès. L'absence de défaut grave est plus importante, d'ailleurs, que la possession des qualités les plus éminentes, car elle atteste un équilibre de facultés qui, même chez un homme médiocre, est respectable et lui assure une certaine force.

Dans l'état actuel des affaires, il n'existe aucun motif pour décourager de la carrière des entreprises un homme doué de facultés moyennes, lors même que son expérience devrait commencer un peu tard dans la vie. Mais, pour réussir, il

faut qu’il se prépare sérieusement au métier d’entrepreneur, qu’il y applique toute son attention et toutes ses facultés, sans se laisser aller ni aux préjugés du monde, ni aux maximes de la routine ; il faut surtout qu’il regarde bien dans quelle profession il s’engage, et quelles sont les chances moyennes de bénéfice de l’entreprise qu’il songe à prendre ou à fonder, sans se laisser aller à l’engouement, qui, à certaines époques, porte les hommes vers certaines professions ou les en détourne, sans ajouter foi aux chiffres de perte ou de bénéfice, que l’on prononce souvent à la légère dans la conversation. La fortune a certainement ses caprices et ses bizarreries dans les affaires ; mais ses faveurs sont à peu près assurées aux hommes qui les recherchent sérieusement, et qui sont toujours prêts à les accueillir.

LIVRE QUATRIÈME

DES OPINIONS GÉNÉRALES RELATIVES AUX AFFAIRES.

L’opinion est, comme on sait, la reine du monde, et les entreprises industrielles ne sont pas la partie de son domaine où son empire est le moins absolu. Elle détermine la valeur des services et des marchandises ; elle décide des professions, elle établit, bien ou mal, les prétentions de chacun de ceux qui concourent à la production ; elle prétend régler et juger les dépenses personnelles, et même bien souvent les dépenses industrielles, et surtout indiquer l’intérêt collectif de chaque groupe et de chaque classe d’agents de la production. Notre tâche serait incomplètement remplie si nous ne recherchions quels sont les intérêts collectifs et permanents des entrepreneurs comme classe de la société, quelles opinions générales sont conformes ou contraires à ces intérêts, au moins sur les questions qui se rattachent directement et immédiatement aux affaires. Il serait facile d’étendre cette partie de notre travail, car toutes les opinions sociales intéressent d’une façon plus ou moins directe les entreprises et les entrepreneurs ; mais, au lieu d’étendre cette portion de nos recherches, nous nous efforcerons de la restreindre, de manière à ne pas sortir, même un instant, des nécessités de la pratique.

CHAPITRE PREMIER.

DE L’INSTRUCTION APPLIQUÉE AUX AFFAIRES.

§ 1. — *Des préjugés contraires à l’instruction.*

Il existe parmi les hommes d’affaires un préjugé ancien et puissant contre l’instruction : bien qu’on l’exprime rarement et qu’on le cache en quelque sorte, il se retrouve à tout moment dans les sentiments, dans les actes, et s’il perd chaque jour quelque chose de sa force, on doit reconnaître qu’il est encore vivace et répandu. Or tout préjugé a une cause : une opinion collective ne saurait s’établir et durer, si elle n’était pas vraie sous certains rapports ; elle contient une parcelle au moins de vérité qu’il faut rechercher en même temps que la parcelle d’erreur : c’est comme un minerai qu’il s’agit d’analyser et de réduire.

On désigne sous le nom d’instruction, la connaissance des matières de notre enseignement primaire et secondaire ; le premier comprend la lecture, l’écriture et le calcul, le second, les langues anciennes, l’histoire, la géographie, les éléments des sciences mathématiques, physiques et naturelles, et des beaux-arts. On appelle savants ceux qui excellent dans une branche quelconque de ces connaissances. Puis on dit : « Un savant n’est pas propre aux affaires : l’instruction rend les hommes incapables de travailler dans les affaires ; il est déplorable que les laboureurs et les ouvriers acquièrent de l’instruction, car

aussitôt qu’ils en ont acquis quelque peu, ils ne sont plus bons à rien », et autres propos semblables.

Si nous remontons à l’origine de ces opinions, nous devons reconnaître qu’elles se sont établies en réaction contre des opinions absolues et opposées. Depuis qu’il n’y a plus de nobles qui se glorifient de ne savoir signer, l’instruction littéraire est devenue une sorte de distinction pour ceux qui en jouissent, et elle leur a inspiré souvent une présomption ridicule : ils ont cru qu’une fois possesseurs de cette instruction, à laquelle le monde et la société elle-même semblaient attacher tant de prix, ils étaient, par cela seul, des personnages propres à tout gouverner. Cette présomption, soutenue par l’opinion commune, était une cause puissante d’incapacité ; car l’instruction littéraire n’a dans les affaires qu’un petit nombre d’applications. Celui qui la possède le mieux ne trouve pas en elle les éléments de la moindre entreprise : s’il se croit capable d’entreprendre sans autres études, il doit nécessairement échouer ; si, placé dans une position subalterne, il n’accepte sa situation qu’en murmurant et se croit plus capable que les autres, il se trompe et n’est qu’un sot que sa présomption frappe d’incapacité. De même si, parce qu’il sait lire, écrire et compter, l’ouvrier ou le laboureur se croit un titre à sortir de sa condition, il se trompe : cela pouvait être vrai lorsque les clercs étaient rares et demandés ; mais aujourd’hui savoir lire, écrire et compter, c’est posséder à peine le minimum de l’instruction utile, parce qu’elle permet de tout apprendre, mais qui ne saurait constituer, au profit de celui qui la possède, un titre à quoi que ce soit.

Écartons la présomption qui, même soutenue par une erreur de l’opinion, est détestable : quels sont, quant à l’aptitude aux affaires, les résultats de l’instruction ?

L’ouvrier, le laboureur, le manœuvre qui sait lire, écrire et compter, peut mieux apprendre à travailler que l’homme sans lettres.

L’intelligence du premier est ouverte par ce commencement de culture, en même temps qu’il possède les instruments au moyen desquels on peut acquérir toutes les connaissances humaines. Quelque pauvre que soit la littérature en bons ouvrages d’enseignement professionnel, il en existe et il peut les lire ; quoiqu’elle soit plus pauvre en bons ouvrages d’enseignement moral, qui rappellent à chacun ses devoirs, sa place et éventuelle et les limites légitimes de son ambition, il en trouvera d’utiles : il pourra substituer des recréations littéraires à des plaisirs grossiers, devenir meilleur ouvrier et plus homme. Il en est de même du jeune homme qui a reçu l’instruction secondaire. L’étude des langues est une gymnastique intellectuelle très propre à développer les facultés de l’esprit ; une notion des éléments de toutes les sciences préserve celui qui la possède de grossières erreurs, et, ce qui est plus précieux, lui donne des méthodes pour arriver à la connaissance de la vérité. Avec une aptitude égale, celui qui a reçu l’instruction secondaire doit apprendre et comprendre plus vite que celui qui en a été privé ; mais là se bornent ses avantages, compensés d’ailleurs par son infériorité sous d’autres rapports. Ainsi il n’a point encore les habitudes qui sont si importantes à l’homme d’affaires, ni les connaissances de fait acquises par ceux qui pratiquent depuis l’enfance. S’il méconnaissait cette vérité, il aurait tort ; mais si, avec le sentiment de ce qu’il ignore et la volonté d’apprendre, il se met à étudier les affaires par la pratique, il peut y réussir plus vite et mieux qu’un jeune homme sans instruction. L’excès de

présomption et le défaut de jugement dont la vanité est le signe pourraient seuls l'empêcher de réussir.

Quant au savant, on peut admettre son inaptitude aux affaires, s'il est parvenu à un âge où il lui soit impossible d'acquérir et de perdre des habitudes, d'apprendre et d'oublier. En effet, les sciences procèdent toutes des faits particuliers aux lois générales, par synthèse : dans les affaires, au contraire, les lois générales ne servent, comme dans les arts, qu'à prévoir et combiner quelquefois des faits particuliers. En outre, les faits sur lesquels s'exerce le savant sont tous pris dans un ordre assez restreint, dans une science spéciale et simples, tandis que les affaires exigent de celui qui y est engagé des combinaisons incessantes de forces composées. Une longue habitude des travaux scientifiques peut donc, à bon droit, être considérée comme une présomption d'inaptitude aux affaires industrielles.

Il est vrai que l'instruction commune n'a pas un but bien déterminé : on la donne et on la reçoit par routine plus que par raison ; mais la plupart des connaissances qui la composent peuvent trouver dans les affaires une utile application. Il est utile de savoir exprimer sa pensée facilement, clairement et même avec élégance, de savoir étudier, de connaître dans quelle direction on doit chercher les renseignements techniques, si utiles dans les entreprises grandes et moyennes de l'industrie manufacturière, du commerce de gros, et bien souvent même de la petite industrie et du commerce de détail. On peut regretter qu'il existe dans notre instruction une grande lacune, qu'elle ne comprenne pas l'enseignement élémentaire des sciences sociales, ni celui des éléments de la science des affaires. Ce complément, réclamé avec autant de raison que d'autorité par l'abbé Fleury il y a plus d'un siècle, ne nous a point

encore été accordé par l’opinion : son jour viendra sans doute. En attendant, on y supplée par l’expérience de la vie, par la grande école du monde. Il est fâcheux que cette école coûte cher.

Mais si l’expérience de la vie et l’école du monde donnent un enseignement, comme personne ne le conteste, il n’est pas vrai que l’instruction soit nuisible. Chacun de nous travaille avec plus ou moins d’activité et de parti pris, mais sans relâche et qu’il le veuille ou non, à l’acquérir. Cette instruction a pour objet principal l’art d’apprécier et de juger de la valeur et de la place des choses et des hommes : elle s’adresse à cette faculté complexe qu’on appelle *jugement*, qui embrasse toutes nos facultés intellectuelles et morales, et d’après les développements de laquelle on peut mesurer la valeur personnelle de chacun. Lorsque le jugement est bon, il n’y a ni connaissances fâcheuses, ni connaissances inutiles ; l’homme peut en raison de ce qu’il sait ; lorsque le jugement est mauvais, l’instruction ne le corrige pas toujours, mais elle peut le rectifier dans une certaine mesure, tandis que l’ignorance l’enveloppe de ténèbres impénétrables.

§ 2. — *Avantages de la diffusion des lumières*.

Lorsque nous parlons des lumières, il est bien entendu qu’il s’agit des connaissances applicables, telles que celles sur lesquelles repose la pratique des arts et métiers, les sciences proprement dites et leurs applications, et surtout la science et l’art des entreprises et des affaires. Cette science, cet art, dans lesquels l’enseignement moral doit nécessairement occuper une large place, se compose actuellement d’une collection de préceptes spéciaux,

transmis des patrons aux apprentis dans chaque profession, et qui commencent à prendre un corps et des formules générales dans les grands centres manufacturiers et commerciaux. Un grand nombre de ces préceptes peuvent être réunis et formulés de manière à constituer une théorie. C'est ce que nous avons essayé d'indiquer. Si cette théorie était faite, elle offrirait le même avantage que toutes les autres, celui d'abréger le temps employé à apprendre les affaires, de réduire un peu les frais si élevés de l'école que tient l'expérience. Ce serait autant de gagné pour le travail et l'application.

D'ailleurs, on connaît mieux un fait lorsqu'on le rattache à la loi qui le régit que lorsqu'on connaît simplement le fait lui-même. Ainsi, dans toute localité où une fabrication quelconque a pris un certain développement, on sait à peu près quelle somme de capitaux est nécessaire pour y constituer une entreprise viable, et dans quelle proportion doivent y figurer le capital fixe et le capital de roulement. Mais celui qui voudrait y établir un autre genre de fabrication pourrait ignorer qu'il doit résoudre le même problème, et prendre garde au même danger d'immobiliser trop de capitaux et de n'avoir plus devers lui une somme suffisante pour faire face à ses besoins. Celui auquel on a signalé l'écueil, non pour une industrie particulière, mais en général et en principe, est averti, quel que soit le genre d'entreprise dans lequel il s'engage. Il en est de même pour le danger que fait courir aux entreprises la médiocrité des débouchés : il est rare, dans la pratique ordinaire des affaires, que l'on s'occupe du chiffre éventuel des débouchés dans telle ou telle hypothèse : on marche à tâtons et on n'évite les erreurs qu'au moyen d'une prudence souvent excessive, qui empêche de faire des opérations

utiles. Celui qui est fixé sur l'importance des débouchés et sur le chiffre d'affaires qui lui est nécessaire pour faire ses frais et gagner, applique directement son intelligence à prendre les renseignements de fait dont il a besoin et à calculer, soit avant de fonder une entreprise, soit avant d'agrandir celle dans laquelle il est engagé. Il peut se tromper dans l'appréciation des faits, mais au moins il sera préservé des chances d'erreur de conception et de théorie : le cri de la sentinelle ne nous préserve pas des attaques de l'ennemi, mais il nous empêche d'être surpris : il en est de même de la théorie.

On croit vulgairement que, si chaque entrepreneur en particulier est intéressé à posséder de grandes lumières sur les matières qui touchent à son entreprise, il est intéressé en même temps à ce que ces lumières soient peu répandues, soit dans la masse de la population, soit parmi ceux qui sont ou peuvent devenir ses concurrents. C'est une grave erreur. Lorsque la population en général comprend mieux les affaires et notamment l'art des entreprises, elle sait mieux employer le capital et le travail : dès lors elle produit davantage et fournit dans les échanges des débouchés plus étendus. Est-ce que les pays, les localités où l'on entend le mieux les affaires ne sont pas ceux où l'entrepreneur trouve à la fois le plus de ressources, c'est-à-dire le plus grand développement des industries auxiliaires et les débouchés les plus abondants, en somme les conditions d'existence les plus assurées et les plus faciles ?

Enfin, il est utile à chaque entrepreneur que les chefs d'entreprise en général, et ses concurrents en particulier, soient des hommes éclairés qui connaissent bien les affaires, et même « leur affaire ». Un concurrent éclairé travaille, il est vrai, bien et à bon marché : il pousse activement ses

opérations, tend à s'emparer des débouchés, de manière à être très stimulant et parfois gênant pour ceux qui exercent la même profession. D'accord : mais il donne un exemple dont il est facile de profiter : s'il introduit quelques améliorations, on peut l'imiter ; s'il cherche les débouchés avec vigilance, il lui arrive souvent d'en trouver et d'en créer en quelque sorte qu'on n'aurait jamais découverts soi-même. Enfin, s'il est éclairé, il connaît bien son prix de revient et n'est ni forcé, ni tenté de vendre à un prix inférieur ; il n'a recours à aucun procédé ignoble ou déloyal, et, pour tout résumer dans une locution vulgaire, il ne « gâte pas le métier ». Ajoutons qu'un entrepreneur éclairé, dans quelque profession que ce soit, et même dans la plus humble, est un homme considéré, digne de respect, dont la considération se reflète un peu sur la profession elle-même.

Rien n'est plus dangereux, au contraire, qu'un concurrent peu éclairé. Il a entrepris au hasard et il conduit au hasard son entreprise, sans tenir compte ni des besoins marché, ni des frais, ni des usages. Il est toujours prêt à abaisser le prix de ses produits pour soutenir, comme il dit, la concurrence, parce qu'il ignore son prix de revient. Dans son opinion, les frais spéciaux sont les seuls dont il soit nécessaire de tenir compte, et, tout en se ruinant, il croit faire d'excellentes affaires. Vient la gêne, et avec elle les crédits à un prix élevé, les engagements en souffrance, les ventes ruineuses : alors il redouble d'activité et encombre le marché de ses produits, sans compter, comme s'il devait trouver son salut dans une masse d'affaires, et, comme on dit encore, « se rattraper sur la quantité ». Tout procédé lui est bon pour vendre : intrigue, bassesses, fraudes, que lui importe ? Il s'agit pour lui d'exister, combien de temps ? il l'ignore ; mais ses vues ne dépassent jamais l'horizon de ses plus prochaines

échéances. Peu lui importent les conséquences de ses opérations, si elles ne doivent se faire sentir qu'au bout de quelques mois : il est tout au temps présent et aucune considération personnelle ou commerciale ne saurait le retenir. Succombe-t-il enfin ? Ses concurrents subiront encore les suites de son ignorance. Les produits restés dans ses magasins se vendent à vil prix et pèsent longtemps sur le marché. Mais ce n'est pas tout : la maison qu'il avait fondée trouve un successeur. Il est séduisant d'acquérir à un prix minime une usine, par exemple, ou un mobilier industriel, ou une suite d'affaires : il est séduisant aussi pour le successeur de songer que l'entrepreneur ignorant a remué avant de tomber une multitude d'affaires. On en conclut qu'il était facile, avec plus de tenue et de mesure, de les faire bonnes : en tout cas le champ est défriché, et peut-être est-il facile d'en retirer des produits abondants avec peu de culture. Ce calcul est faux bien souvent ; mais, en ce cas même, il tend à perpétuer en quelque sorte l'entrepreneur ignorant, et, qoui qu'il en soit, l'usine, le matériel et la clientèle coûtent peu au successeur et bien moins que l'usine, le mobilier et la clientèle du concurrent éclairé peut-être qui se trouvait avant lui engagé dans les affaires.

Ceux qui se félicitent du défaut de lumière, de l'ignorance industrielle de leurs concurrents, prouvent qu'ils ont eux-mêmes bien peu de lumières, car cette ignorance des concurrents peut devenir, elle seule, une cause suffisante de ruine pour tous les entrepreneurs qui suivent la même carrière dans la même localité. C'est ce qu'on voit souvent, surtout dans les pays où la production est en progrès. Des hommes étrangers aux affaires industrielles viennent fréquemment, sans aucun apprentissage préalable, sans aucune expérience pratique ou technique, se jeter, se

précipiter au hasard dans les entreprises. Malheur à ceux qui exercent déjà la branche de commerce ou d'industrie sur laquelle portent leurs préférences, sans qu'ils en connaissent ni les produits, ni les difficultés. C'est le plus terrible des fléaux.

On peut observer que les nouveaux entrepreneurs ignorants se portent assez rarement dans les branches de commerce ou d'industrie anciennes, dont les résultats moyens sont connus et considérés comme médiocres : ils se portent rarement aussi dans les entreprises récemment établies dans une localité, parce qu'on doute du succès : ils préfèrent les branches d'industrie ou de commerce qui sont nouvelles et dans lesquelles quelqu'un a réussi ou a semblé réussir.

Les entrepreneurs ignorants, inexpérimentés, sont la proie naturelle des naufrageurs de l'industrie qui se multiplient en raison même du nombre de ces entrepreneurs. Si ceux-ci étaient très nombreux dans un pays, il pourrait arriver que les allures du naufrageur prévalussent dans toutes les affaires, que les marchés s'y conclussent lentement, que l'on cherchât toujours à surprendre et à dominer l'acheteur par des délais calculés ou par des capitaux disponibles offerts à des conditions très dures. Ce serait l'allure la plus funeste aux entrepreneurs en général, et à l'esprit d'entreprise lui-même.

Il importe que les transactions s'effectuent loyalement et rondement, comme on dit, pour que les affaires se développent. La probité qui distingue presque toujours l'entrepreneur éclairé n'est pas la partie la moins utile ou la moins importante de son instruction. À ne la considérer qu'au point de vue des affaires et sans rappeler qu'elle est une vertu, ne rend-elle pas les transactions faciles, coulantes,

comme l’huile répandue dans les engrenages d’une machine en facilite les mouvements ?

Ceux qui considèrent les entreprises au point de vue des naufrageurs peuvent penser autrement : ils peuvent voir avec plaisir augmenter le nombre des entrepreneurs ignorants dont ils espèrent saisir les dépouilles. Mais, pour les entrepreneurs en général et considérés comme tels, la création de mauvaises entreprises est un fait déplorable. Non seulement elle jette le trouble dans la branche de la production où elles sont fondées, mais elles absorbent en pure perte des capitaux et du travail qui auraient pu être bien employés. Bien employés, ces capitaux et ce travail auraient obtenu de riches produits, et, par conséquent, ouvert un large débouché à toutes les entreprises existantes qui s’en trouvent privées. Il est donc fâcheux qu’il y ait des entreprises mal fondées et mal gérées. Ceux qui les fondent et les gèrent mal sont les premiers punis, mais d’autres en souffrent, et c’est pourquoi il est utile aux entrepreneurs, pris comme classe, que la connaissance des affaires soit répandue parmi ceux qui s’y engagent, et principalement parmi ceux engagés dans la carrière qu’ils ont eux-mêmes adoptée. Plus les lumières industrielles seront communes, plus on établira d’entreprises nouvelles et bien conçues qui ouvrent des débouchés à toutes les autres et facilitent leurs progrès ; plus il y aura d’ignorance, plus on verra se multiplier, par un servile esprit d’imitation et de routine, les entreprises mal fondées, qui viennent encombrer les marchés de produits déjà existant en quantité suffisante, au lieu d’y apporter les produits que réclament les besoins.

Il importe aussi aux entrepreneurs que les lumières industrielles et économiques soient répandues parmi les ouvriers. Un ouvrier instruit est plus capable de travail qu’un

ignorant, lorsqu'il a, d'ailleurs, les mêmes habitudes et les mêmes facultés. Il est constant, en général, que le salaire plus élevé que l'on paie ordinairement à l'ouvrier instruit achète le travail effectif à meilleur marché. On peut citer maintes localités, maintes branches d'industrie, où les salaires sont élevés, relativement à ceux qui les reçoivent, et où le travail coûte peu, relativement à celui qui le paie, parce que l'ouvrier instruit dans sa partie fournit un travail plus effectif. Ajoutons que l'instruction, dans les termes où nous l'avons définie, augmente la probité avec le jugement ; elle fait sentir à chacun ses droits, mais en même temps ses devoirs. Elle donne à l'ouvrier un sentiment plus vif de sa dignité personnelle, mais aussi un sentiment plus vif de ses engagements et de la loi des contrats : il est à la fois plus fier, mais plus exact, plus disposé à résister à une réduction arbitraire de son salaire ou à des pratiques déloyales dans la manière de l'évaluer, mais plus inaccessible aux prétentions extravagantes, aux illusions et aux utopies. L'instruction lui inspire le souci de l'avenir ; mais elle lui ouvre des horizons nouveaux, et développe en lui le sentiment des avantages et des inconvénients à venir, le sentiment de la responsabilité ; elle rend les relations d'entrepreneur à ouvrier plus sûres, plus agréables, plus dignes, les coulages d'atelier plus rares et la surveillance plus facile.

Les avantages industriels de la diffusion des lumières chez les ouvriers ont été signalés avec beaucoup de sens par MM. Whitworth et Wallis, commissaires envoyés par le gouvernement anglais à la dernière exposition de New York. « La masse de la population des États-Unis, dit un écrivain qui a résumé les rapports de ces deux commissaires, la masse de la population est sobre, solide, méthodique et énergique. Si nous ne portons toute notre activité à nous

perfectionner, les Américains nous dépasseront autant en habileté, en intelligence, en puissance, qu'ils nous surpassent en nombre… Les deux commissaires insistent sans cesse sur la diffusion universelle de l'instruction, sur le développement des facultés intellectuelles des individus de toutes les classes, et sur l'intelligence de tout le monde. Nous avons quelques grands ingénieurs, quelques grands mécaniciens, et un nombre considérable de bons ouvriers ; mais en Amérique, il semble que toute la population appartienne à ces deux classes… Il n'y a guère d'art européen qui ne soit exercé en Amérique avec une habileté plus grande qu'en Europe, bien qu'en Europe il soit connu et inventé depuis des siècles. C'est quelque chose de terrible pour les autres peuples de songer à l'avènement d'une nation composée tout entière de Franklins, de Stephensons et de Watts. Lorsqu'on songe à l'inactivité et à l'ignorance de la masse du peuple en Europe, on trouve que, malgré la supériorité de quelques personnes instruites et bien douées par la nature, ce que les commissaires royaux, à l'exposition de New York, disent de la grande intelligence de la masse du peuple, en Amérique, est la partie la plus remarquable de leur rapport. — Le développement des vastes ressources des États-Unis, dit M. Withworth, au lieu d'être, comme on l'avait vu chez les autres nations, lent et répandu sur des siècles, a lieu avec une rapidité inouïe, grâce à l'usage des forces mécaniques. On applique beaucoup de courage et d'énergie aux progrès de la confection des machines, et on n'entend point parler de coalition pour empêcher leur introduction. L'intelligence des ouvriers est telle, et ils savent si bien apprécier les progrès mécaniques, qu'ils accueillent avec plaisir les machines, comme étant destinées à les relever de l'esclavage du travail. — L'énergie et

l’aptitude que déploie ce peuple pour utiliser les immenses ressources naturelles du pays paraissent extraordinaires à M. Whitworth, qui est lui-même un homme habile et énergique, l’un des premiers de Manchester, l’une de nos villes où il y a le plus d’énergie… — Ce qui, plus que toute autre chose, dit-il, frappe l’homme qui visite les centres industriels des États-Unis, c’est l’habileté, l’énergie et la persévérance indomptables avec lesquelles on fait face aux difficultés que présente la fondation de tout établissement industriel nouveau. Il ne faut pas s’étonner que des praticiens habiles, après avoir essayé d’établir une manufacture aux États-Unis, soient revenus en Europe, parce que les embarras d’une position isolée et du défaut de secours étaient trop grands pour qu’ils s’appréciassent eux-mêmes à leur juste valeur. Les heures de travail se sont trouvées trop longues pour la plupart des ouvriers européens qui avaient émigré[53]. »

Il faudrait se garder de croire que ces travailleurs infatigables, devant lesquels reculent les plus énergiques ouvriers anglais, soient des hommes grossiers, esclaves des sensations matérielles, ou subissant à regret et en murmurant leur rude condition. C’est dans leur instruction intellectuelle et dans leur discipline morale qu’ils puisent leur force. On peut juger de leurs sentiments et de leurs goûts par une pièce citée dans le rapport des mêmes commissaires. C’est une pétition par laquelle 500 ouvriers d’une manufacture de coton, située sur les bords du Merrimack, demandaient aux directeurs de la compagnie propriétaire de l’usine la conservation d’un vieil ormeau, menacé de la hache pour faire place à de nouveaux métiers. « C’est un bel et bon arbre, disaient-ils, qui date d’une époque où l’on n’entendait

[53] Article inséré dans l’*Economist* d’avril 1854.

sur les bords du Merrimack que les cris de l'homme rouge et ceux de l'aigle, à la place occupée par les deux édifices gigantesques animés par le mouvement d'un travail bien rétribué. Cet arbre joint au présent le souvenir du passé, et sert à nous avertir chaque automne, malgré son éternel silence, par la chute de ses feuilles jaunies, de notre propre fragilité… On peut dire que c'est un arbre *utile*, sans parler des gaz délétères qu'il absorbe et des gaz salubres qu'il exhale. » Les pétitionnaires déclaraient, d'ailleurs, qu'ils n'avaient nullement l'intention de gêner les propriétaires auxquels ils devaient de la reconnaissance pour « les vertes clôtures et les centaines d'arbres qui bordaient les rues, soignées exactement et à peu de frais. Bien qu'ils espérassent que la compagnie épargnerait le vieil ormeau, ils ne murmureraient pas si la loi sévère de la nécessité exigeait sa destruction. » Quoi qu'il en coûtât pour satisfaire ce vœu, les directeurs de la compagnie épargnèrent le vieil ormeau. L'instruction et la délicatesse de sentiment des ouvriers de la manufacture ne nuisaient ni au travail ni aux bons rapports entre ouvriers et patrons. Il est bon d'ajouter que, dans le nord des États-Unis, l'instruction primaire, à laquelle toute la population participe, est beaucoup plus forte que dans aucun pays de l'Europe[54].

[54] Nous avons sous les yeux un programme de l'enseignement primaire à Philadelphie : il comprend la lecture, l'écriture, le calcul, la grammaire, des notions de géographie plus étendues que celles exigées chez nous de ceux qui reçoivent l'enseignement secondaire ; un cours très complet d'histoire, la connaissance de la constitution de l'État de Pennsylvanie et de celle des États-Unis. L'instruction primaire supérieure comprend un cours de philosophie morale et politique, c'est-à-dire, pratique ; un cours d'économie politique ;

Enfin il est utile que l’instruction se répande, non seulement parmi les entrepreneurs et les ouvriers, mais parmi les hommes qui composent le reste de la population, tels que les propriétaires, les rentiers, les capitalistes. Plus les lumières seront répandues, plus chacun sera disposé à voir et à prendre sa véritable place dans le monde ; plus, par conséquent, la société sera paisible. À mesure que l’opinion s’éclaire, elle exige de chacun plus de travail et elle est moins disposée à honorer les positions acquises par une autre voie. Les hommes engagés dans les affaires ont donc, comme classe, un intérêt très grand à ce qu’elle s’éclaire et à ce que le nombre des oisifs diminue, ou plutôt à ce que celui des travailleurs augmente. Toute augmentation dans la somme du travail d’un pays entraîne après elle une extension des débouchés, en même temps qu’une considération plus grande et moins contestée pour ceux qui travaillent. Dans cet état de l’opinion, le mouvement des affaires est plus calme, plus facile et plus sûr, en même temps que les affaires elles-mêmes sont plus étendues.

Nous aurons bientôt l’occasion de montrer que la diffusion des lumières est le meilleur correctif de presque tous les abus de notre organisation industrielle et commerciale.

La diffusion des lumières, de l’instruction, relative aux affaires, prévient ou atténue les crises ; elle prévient aussi les fraudes. Au milieu d’une population éclairée la fraude est difficile et presque toujours réprimée ; elle est inévitable, au contraire, dans une population ignorante et très inégalement éclairée, dans laquelle les plus instruits peuvent sans peine tirer avantage de la supériorité de leurs lumières

---

un cours de tenue des livres, et l’enseignement élémentaire des sciences physiques et naturelles, et d’une langue vivante étrangère.

et notamment de leur prévoyance, pour dépouiller les personnes moins éclairées. Rien n'est plus propre à rendre les hommes honnêtes que ce qui les place dans l'impossibilité d'être fripons.

Les lumières ne sont dangereuses que lorsqu'elles sont partielles, lorsque leur possession constitue une sorte de titre aristocratique et sert d'aliment à la vanité. Alors elles éveillent de mauvais sentiments chez ceux qui en jouissent et chez ceux qui n'en jouissent pas. Aux premiers, elles inspirent la présomption et l'arrogance ; aux seconds, l'envie. Ce sont les effets que produit souvent l'instruction partielle, surtout lorsqu'elle manque de solidité et qu'elle n'a rien enseigné au cœur ni au jugement. Mais une instruction que tout le monde possède ne saurait jamais être un motif d'orgueil ou de vanité. Il peut être honteux de ne l'avoir point, mais il n'y a point sujet de se prévaloir de ce qu'on l'a. D'ailleurs, une instruction dans laquelle le cœur et le jugement auraient leur part inspirerait plus de modestie que l'ignorance ; car, à parler proprement, l'ignorance est la mère de l'orgueil et de la vanité. Tirer vanité d'une demi-science, c'est prouver qu'on n'a pas le sentiment de ce qu'on ignore.

On peut critiquer le système actuel d'enseignement à tous les degrés et en demander la réforme. Mais si on l'examine avec attention, on reconnaîtra sans peine qu'il en est de l'instruction comme des produits dans les crises commerciales. On ne souffre pas de ce que l'instruction est trop grande, mais plutôt de ce qu'elle est insuffisante, de ce qu'elle présente des lacunes énormes sur les chapitres les plus essentiels. Il n'est pas mauvais de savoir ce qu'on sait, mais il est déplorable d'ignorer ce qu'on ignore ; il est déplorable surtout d'ignorer ce qu'il importerait le plus de

savoir, tandis qu'on sait ce qui pourrait, sans inconvénient grave, être ignoré. Si l'on cherche une réforme utile, c'est dans l'accroissement de l'instruction et dans sa diffusion qu'on la trouvera. Il n'y aurait aucun profit pour les affaires à ce qu'elle fût moindre ou moins répandue.

Nous n'avons rien dit d'un sentiment qui se manifeste quelquefois et qui est hostile à la diffusion des lumières. Lorsque l'instruction se répand parmi un plus grand nombre d'hommes et jusque dans les masses, l'importance relative de ceux qui la possédaient exclusivement se trouve diminuée. Ils ne perdent rien de leur importance absolue, qui même, à regarder de près les choses, se trouve augmentée, si leur instruction est solide. Mais, habitués à regarder en bas, quelques-uns d'entre eux n'estiment que ce qui les élève personnellement au-dessus des autres ; ils ne considèrent pas la science pour elle-même ni pour l'utilité qu'elle leur procure, mais pour la supériorité que sa possession leur donne sur les ignorants. Ceux-là sont volontiers hostiles au progrès et à la diffusion des lumières, comme d'autres sont hostiles à la diffusion des richesses, du bien-être et de la sécurité sous l'empire des lois. Toutes ces hostilités ont une même origine, l'envie, la plus odieuse des passions et celle qui doit être la plus inconnue à l'entrepreneur, parce que c'est la plus opposée à l'esprit des affaires.

L'entrepreneur éclairé doit, en toute occasion, se montrer favorable au progrès et à la diffusion des lumières. Il doit les voir se propager avec plaisir dans toutes les directions et surtout dans celle des affaires, de l'art d'économiser les capitaux et le travail, d'en tirer le plus grand parti possible ; car il souffre de toute perte de capital, de toute perte de travail, de toute habitude de fraude ou d'oisiveté. Il est

intéressé à ce que les idées se rectifient, à ce que le bon sens et le jugement se répandent, à ce que les mœurs s’épurent et prennent de la fixité, à ce qu’il y ait un plus grand nombre d’hommes dont le caractère et la capacité méritent confiance, à ce qu’on cherche la fortune plutôt par la création de nouvelles richesses que par la spoliation du prochain. C’est pourquoi, en toute occasion, l’entrepreneur éclairé appuiera de son opinion la cause des lumières, et fera au besoin des sacrifices pour le développement de l’instruction morale et intellectuelle de ses concitoyens.

CHAPITRE II.

DES DÉPENSES DE LUXE.

Chacun a la faculté incontestable d’user des capitaux dont il est propriétaire, car cette faculté résulte de la définition même du droit de propriété : chacun peut régler comme il l’entend ses dépenses personnelles sans empêchement ou obstacle ; mais, comme tous les autres actes des particuliers, ceux qui constituent ces dépenses sont justiciables de l’opinion publique : elle les estime ou elle les blâme ; elle les encourage ou elle les réprime, selon la portée de ces actes eux-mêmes et selon que l’opinion est elle-même plus ou moins éclairée. Aujourd’hui, malgré les écrits des économistes, l’opinion, qui condamne les dépenses exagérées des individus au point de vue de l’utilité de ces particuliers et de la morale, persiste à croire que ces dépenses sont utiles à la masse du public et surtout à celle des producteurs : elle dit encore avec la Fontaine :

> Je ne sais d’homme nécessaire
> Que celui dont le luxe épand beaucoup de bien.

Tous les jours on entend blâmer telle ou telle personne de ce qu’elle « ne se fait pas honneur de sa fortune, de ce qu’elle ne représente pas » ; on entend louer les bals, les fêtes, les bâtiments inutiles, les livrées somptueuses, non pour l’agrément ou l’utilité qu’on en peut retirer, mais parce que ces dépenses « font, comme on dit, aller le commerce. »

Il n’est besoin ni de longues études, ni de réflexions profondes pour voir combien cette opinion est erronée, combien elle apprécie mal l’intérêt de la masse des producteurs et notamment des entrepreneurs. Voici un particulier riche, fort riche : il donne une fête dont nous évaluerons les frais à 30 000 fr., dépensés en décorations, éclairages, rafraîchissements et musique : il a incontestablement ouvert aux fournisseurs de ces quatre articles un débouché de 30 000 fr., sur lesquels ils ont réalisé un bénéfice, soit de 5 000 fr. Le lendemain, que reste-t-il de cette dépense ? Des fleurs fanées, de vieilles tentures, des bouts de bougie, des débris de pâtisseries et le souvenir de l’orchestre : évaluons tout cela à 1 000 fr. pour les valets, et nous trouverons que des 30 000 fr. qui existaient la veille, il reste 6 000 fr. : 24 000 fr. ont péri. — Oui, s’écrient ceux qui prétendent que le luxe fait aller le commerce, mais les invités ont dépensé en costumes et en voitures une somme au moins égale de 30 000 fr. Soit : qu’est-elle devenue ? Elle a procuré un débouché à tous ceux qui ont fourni costumes et voitures. Portons leur bénéfice à 5 000 fr. Que reste-t-il de plus ? Du service des voitures ? rien. Du service des costumiers, tels que modistes, parfumeurs, couturières, gantiers, etc., pas davantage, en admettant que la somme indiquée plus haut représente seulement, comme il est vrai, la dépense réelle, c’est-à-dire la différence entre la valeur des costumes avant la fête et celle de la valeur des mêmes costumes après la fête. Des 60 000 fr. qui existaient la veille, il reste le lendemain 11 000 fr. seulement, aux mains des fournisseurs et des domestiques.

Il est vrai que les fournisseurs et les ouvriers qu’ils emploient ont obtenu un débouché pour leur travail, ce qui est certainement un avantage. Que serait-il arrivé si les 60

000 fr. dépensés dans cette fête eussent été affectés à un autre usage ? N'auraient-ils pas fourni un débouché exactement égal à une autre catégorie d'entrepreneurs et de travailleurs ? Imaginez qu'ils aient été répandus en actes de bienfaisance : ils auront servi à acheter les objets nécessaires aux pauvres qui les auront reçus, à procurer un débouché au boulanger et non au glacier, au marchand de linge grossier, de pauvres habits, etc. ; mais la somme du travail rétribué par ces 60 000 fr. est à peu près la même : dans ce cas, comme dans le premier, elle a « fait aller le commerce », et il n'en reste que le bénéfice des fournisseurs : rien de plus.

Supposons maintenant que ce capital de 60 000 fr. soit épargné par ceux qui l'ont respectivement dépensé et prêté à quelqu'un pour élever une petite fabrique, une petite maison de commerce. Ces 60 000 fr. ouvriront-ils au travail un débouché moindre ? Nullement. Ils serviront à la construction d'une usine ou à l'établissement d'un magasin, à l'achat de matières premières ou de marchandises, au paiement de salaires : ils apporteront sur le marché une demande égale de travail, et cette demande se renouvellera. Ajoutons que ce capital ainsi employé ajoute chaque année aux revenus que la société peut consommer et aux débouchés généraux, par conséquent, une somme égale au total des intérêts payés aux capitalistes et des bénéfices de l'entreprise. Cet emploi est donc celui des trois qui fait le plus aller le commerce, le plus avantageux à tout le monde.

Cette démonstration peut être faite d'une façon plus simple, quoique un peu plus abstraite, par une autre voie. Dans la première et dans la seconde hypothèse, les 60 000 fr. auraient été consommés par des personnes dont le travail ne fournissait rien en échange : ni ceux qui assistaient à la fête, ni les pauvres qui auraient consommé les 60 000 fr.

dans la seconde hypothèse n'auraient rien produit. Au contraire, si les 60 000 fr. sont employés à fonder une entreprise industrielle, ceux qui les consomment en reproduisent incessamment la valeur et même quelque chose de plus, de telle sorte que cette somme peut être consommée plusieurs fois sans jamais périr.

Les dépenses de luxe proprement dit ne sont pas les seules auxquelles ces observations s'appliquent et que l'opinion encourage à tort. On peut citer encore les constructions monumentales, les bâtiments inutiles. « Quand le bâtiment va, tout va », dit-on. Cela est-il vrai ? Oui, si les bâtiments que l'on construit sont exigés par quelque besoin d'utilité, comme les constructions d'usines, de magasins, etc., ou par des besoins d'agrément que l'abondance des revenus permette de satisfaire. Non, si les bâtiments construits ne sont pas utiles ou si les frais de leur construction ne sont pas pris sur des revenus exubérants. Il en est d'un bâtiment d'apparat comme d'une fête : il ne reste rien après qu'il est construit qu'un monument de la vanité et du peu de jugement de celui qui l'a fait élever, et c'est à bon droit qu'en certaines contrées on appelle les maisons de luxe répandues dans la campagne des *folies* que l'on baptise du nom de leur constructeur.

L'opinion s'égare souvent aussi sur le caractère économique de certaines dépenses, comme celles de l'armée, par exemple. Il y a des gens qui croient que si l'armée n'enrichit pas le pays par ses services, elle l'enrichit par ses dépenses. Bastiat a fait justice de cette erreur, comme de tant d'autres, par une analyse fort simple des faits. « Nous voici, dit-il, dans le village de A. Les recruteurs font la tournée et y enlèvent un homme. Les percepteurs font leur tournée aussi et y enlèvent mille francs. L'homme et la

somme sont transportés à Metz, l'une destinée à faire vivre l'autre pendant un an sans rien faire. Si vous ne regardez que Metz, oh ! vous avez cent fois raison, la mesure est très avantageuse ; mais si vos yeux se portent sur le village de A, vous jugerez autrement, car, à moins d'être aveugle, vous verrez que ce village a perdu un travailleur et les mille francs qui rémunéraient son travail, et l'activité que, par la dépense de ces mille francs, il répandait autour de lui.

Au premier coup d'œil, il semble qu'il y ait compensation. Le phénomène qui se passait au village se passe à Metz, et voilà tout. Mais où est la perte ? Au village, un homme bêchait et labourait : c'était un travailleur ; à Metz, il fait des tête à droite et des tête à gauche : c'est un soldat. L'argent et la circulation sont les mêmes dans les deux cas ; mais dans l'un il y avait trois cents journées de travail productif ; dans l'autre, il y a trois cents journées de travail improductif, dans la supposition qu'une partie de l'armée n'est pas indispensable à la sécurité publique[55]. »

Notre but n'est pas d'établir des principes ascétiques. Les besoins des hommes sont de diverses sortes : ils s'étendent à mesure qu'on les satisfait, et leur aiguillon est le mobile de la production elle-même. Il ne convient ni de les blâmer, ni de prétendre les réprimer à la légère. Que l'on cherche à travailler davantage pour dépenser davantage, rien de mieux : tout le monde, en définitive, y trouve son compte. Seulement, il faut se garder de voir dans la consommation le service public ou collectif qui résulte de la production, du travail fait afin de consommer. Ce qui est utile, ce qui doit

---

[55] *Ce qu'on voit et ce qu'on ne voit pas*. — Ce charmant opuscule contient, sous une forme légère, une réfutation solide de la plupart des erreurs accréditées en matière de dépenses publiques et privées.

être encouragé par l’opinion, c’est le travail : c’est aussi l’épargne, qui est un travail et à laquelle on ne doit guère craindre que la masse des hommes soit trop portée par inclination naturelle. Ce n’est point ici le lieu d’exposer les principes moraux d’après lesquels les dépenses doivent être réglées : nous n’avons à les considérer ici qu’au point de vue des affaires. À ce point de vue, on peut les juger par une règle fort simple : Augmentent-elles, oui ou non, le capital de la société ? Ajoutent-elles à la demande permanente du travail ? Alors elles sont utiles à tout le monde et à la classe des entrepreneurs en général, auxquels elles ouvrent des débouchés. Ne laissent-elles rien après elles ? N’augmentent-elles point, en introduisant un travail nouveau, la demande permanente du travail ? Réduisent-elles cette demande ? Elles ne peuvent avoir que des effets déplorables sur les affaires en général et sur la prospérité publique. L’opinion peut les tolérer et les excuser ; elle ne doit jamais les encourager.

CHAPITRE III.

RAPPORTS DES ENTREPRENEURS AVEC LES OUVRIERS ET AVEC LES CAPITALISTES.

L’entrepreneur se trouve en relations fréquentes et presque nécessaires avec deux classes d’hommes, les ouvriers et les capitalistes, dont chacune représente un des agents de la production : la première apporte le travail et vit de salaires : la seconde apporte le capital et vit d’intérêts. Dans le partage des produits, ces deux agents de la production sont des associés dont chacun prélève une part relativement grosse ou minime, selon que la part de son coassocié est plus ou moins forte. Il existe donc entre le travail et le capital une communauté et une opposition d’intérêts, une association nécessaire et un antagonisme sans profondeur, mais perpétuel. Si le capital et le travail n’étaient associés, il n’y aurait point de produit, et, partant, point d’intérêts et point de salaires : c’est pourquoi nous disons que l’association est nécessaire, que l’intérêt collectif des deux associés est dominant. Mais, dans le partage du produit, il est certain que, la totalité de la somme à partager étant divisée entre ces deux agents, la part de l’un sera d’autant plus faible que celle de son coassocié sera plus forte : voilà l’antagonisme.

Cet antagonisme a été fort exagéré, sous l’influence de préoccupations politiques ou autres. D’ailleurs la plupart des hommes, même instruits et éclairés, ont bien de la peine à sortir du vieil idéal, à cesser de croire que la somme des richesses possédées, soit par une société déterminée, soit par

l’humanité tout entière, est une quantité fixe, qui n’est susceptible ni d’accroissement, ni de diminution. Mais, dès que l’on admet, ce qui est évident, que la somme des capitaux et la somme des revenus sont susceptibles d’augmentation et de diminution, l’antagonisme qui existe entre le capital et le travail perd beaucoup de sa gravité, tandis qu’on aperçoit mieux toute la grandeur de l’intérêt commun.

Ce qui importe au travail et au travailleur, ce n’est pas de retirer un tiers plutôt qu’un quart, et la moitié plutôt qu’un tiers du produit, c’est d’obtenir un salaire plus élevé dont la valeur lui permette de satisfaire plus de besoins. Dans la pratique, personne ne le conteste, et il a fallu un grand effort d’abstraction pour substituer à ce point de vue si simple et si vrai celui de l’antagonisme qu’on a essayé de faire prévaloir. L’ouvrier qui gagne, par exemple, cinq francs par jour, n’a pas à s’inquiéter de savoir si, dans l’entreprise à laquelle il est attaché, le capital reçoit par jour cent francs ou plus, ou moins : ce qui lui importe, c’est de recevoir plus de cinq francs, et surtout de ne pas recevoir moins, en échange du même travail. Tout événement qui ajoute à son salaire est pour lui un événement heureux, quoiqu’il augmente peut-être la somme qui revient au capital, et même le taux proportionnel que le capital prélève sur la somme des produits. Tout événement qui laisse subsister son salaire est indifférent : tout événement qui abaisse ce salaire est désastreux. Sur ce point, il n’y a ni sophisme, ni discussion possibles.

Supposons l’existence d’une entreprise dans laquelle la somme des produits soit égale à 100 et se partage en trois parts, savoir : 25 à l’entrepreneur, 50 au travail salarié, 25 au capital. Survient une modification dans les opérations :

on imagine une combinaison qui donne un produit total de 130, mais dans laquelle l'entrepreneur a 35, le capital 40, et le travail salarié 55. Celui-ci aurait-il perdu ? Oui, si l'on ne regarde que la part proportionnelle qu'il obtient dans la somme des produits : non, si l'on ne considère que la part absolue, le salaire en lui-même, sans le comparer, soit à la somme que prélève l'entrepreneur, soit à celle qui est attribuée au capital.

Cette supposition peut servir à comprendre de quelle manière les faits se passent bien souvent dans le mouvement des affaires industrielles : il n'est pas vrai, comme on l'a dit, que lorsque la part attribuée au capital dans le produit augmente, la part absolue du travail diminue nécessairement. Quelques économistes sont allés plus loin et ont établi que cette part augmentait à chaque progrès de l'industrie. Sans rapporter ici leurs démonstrations, entrons maintenant dans l'examen et dans l'analyse des faits.

La rétribution du capital et celle du travail dans la production se règlent, comme la valeur de toutes choses, par la loi de l'offre et de la demande. Supposons un moment la demande stationnaire. Qu'est-ce qui constitue l'offre du capital ? C'est la somme des capitaux qui se présente dans chaque branche d'industrie pour y concourir à la production, et, si l'on considère les choses dans leur ensemble, la somme des capitaux que leurs propriétaires veulent conserver pour en retirer un intérêt. Qu'est-ce qui constitue, d'autre part, l'offre du travail ? C'est le nombre ou plutôt la puissance de travail que représentent ceux qui viennent s'offrir, pour concourir à la production dans chaque branche d'industrie. En les considérant comme égaux, il sera vrai de dire que, plus ils seront nombreux, et plus le chiffre de leurs salaires tendra à baisser. Dans un cas comme dans l'autre, on voit

très clairement en quoi l'offre consiste, et il semble presque facile de la mesurer et de l'exprimer par des chiffres.

Mais l'offre n'est qu'un des termes du problème et le plus matériel, si l'on peut ainsi s'exprimer. Où est la demande et de quoi dépend-elle ? De la science et de l'art de l'entrepreneur qui détermine la somme de capitaux et la somme de travail nécessaires pour obtenir une somme donnée de produits. Cette demande sera aussi variable que la science et l'art de l'entrepreneur lui-même : elle changera à chaque progrès que fera cet art dans la société.

Le progrès dans l'art de l'entrepreneur consiste à obtenir une somme de produits donnée avec la moindre dépense possible de salaires et d'intérêts. Si donc la somme totale des produits était invariable, la demande du capital et du travail tendrait à diminuer constamment. Mais, à mesure qu'on obtient les produits avec moins d'efforts, les besoins et les désirs s'étendent et la société emploie autant et plus de capitaux et de travail qu'auparavant. Le taux de l'intérêt, comme celui des salaires, se règle dans chaque branche de la production et dans l'industrie tout entière d'après les rapports qui s'établissent entre l'offre, telle que nous l'avons définie, et la demande fixée par la science, l'art et le nombre des entrepreneurs. C'est cette demande qui est la cause principale de la hausse ou de la baisse de l'intérêt et des salaires. Est-elle active : on peut voir le taux de l'intérêt et celui des salaires atteindre un chiffre très élevé, comme aux États-Unis. Est-elle inactive : le taux de l'intérêt et l'importance des salaires baissent en même temps. Dans l'un et dans l'autre cas, l'intérêt commun des capitalistes et des travailleurs prime leur intérêt opposé et l'antagonisme que nous avons signalé.

Admettons cependant cet antagonisme et cherchons de quel côté se trouve l'intérêt de l'entrepreneur. Comme entrepreneur, c'est-à-dire comme consommateur d'intérêts et de salaires, il lui importe d'obtenir au meilleur marché possible le travail et l'usage des capitaux. Il se trouve également en antagonisme sur ce point avec le travailleur et le capitaliste, mais cet antagonisme n'a aucune profondeur : il est dominé par le besoin qu'a l'entrepreneur de produire, d'obtenir le plus possible d'une dépense donnée de capitaux et de travail. L'effort de l'entrepreneur tend, il est vrai, à réduire l'emploi du capital et du travail, mais il tend avec plus d'énergie encore à augmenter la somme des produits de l'entreprise. C'est là, pour lui, le point important : il ne regarde pas à la quotité qu'il prend dans la somme des produits, mais à la quantité absolue qu'il prélève. C'est pourquoi ses intérêts sont conformes à la fois à ceux du capital et à ceux du travail.

À le considérer en lui-même, il a d'ailleurs presque toujours le double caractère de travailleur et de capitaliste : il a des intérêts communs avec les travailleurs proprement dits et avec les capitalistes, et ces intérêts le sollicitent plus ou moins de l'un ou de l'autre côté, selon que son capital propre ou son travail propre ont une importance plus ou moins grande dans l'entreprise. Mais, à titre d'entrepreneur, il représente proprement l'élément du progrès et de l'invention, dont la tendance est d'ajouter incessamment à la somme des produits et d'augmenter chaque jour la demande du travail et du capital. Dans les différends qui s'élèvent entre l'un et l'autre, l'entrepreneur qui les associe se trouve leur arbitre en quelque sorte, par la force des choses : à tout instant il les apaise en augmentant la demande, c'est-à-dire la rémunération de l'un et de l'autre.

Toutefois les inventions et les découvertes ne s'effectuent pas sans apporter dans les habitudes de l'atelier de profondes perturbations. Chacun se rappelle plus ou moins les phénomènes qui ont accompagné l'introduction des machines dans l'industrie et les déclamations éloquentes dont elle a été l'objet. C'est à cette occasion principalement qu'on a insisté sur l'antagonisme qui existait entre les intérêts du travail et ceux du capital, sur l'oppression du premier par le second.

À ne considérer les choses que dans leur ensemble et abstraitement en quelque sorte, l'introduction des machines et en général l'application de toutes les inventions est avantageuse : elle est le moyen d'obtenir les produits à meilleur marché, c'est-à-dire au prix d'un effort moindre. Un écrivain ingénieux et savant a rendu cette vérité sensible par l'exemple suivant : « La modeste et chaste reine d'Ithaque, en l'absence d'Ulysse, son époux, avait, nous dit Homère, douze femmes esclaves occupées nuit et jour à moudre le blé nécessaire à la subsistance de sa maison. C'était une maison tenue fort simplement, et je serai dans l'exagération si j'admets que Pénélope eût à nourrir de la sorte trois cents personnes. Ainsi dans cette société, presque complètement dépourvue de capital, où tout se faisait à la sueur du front de l'homme, une personne était nécessaire pour moudre le grain consommé par vingt-cinq, peut-être par la moitié. De nos jours, grâce à l'intervention du capital, la mouture occupe infiniment moins de bras. Le moulin de Saint-Maur, près de Paris, auquel un gros capital a été consacré, serait en état de moudre chaque jour le blé qu'il faut pour cent mille rations de soldats, avec un personnel de

vingt travailleurs. Ce n’est plus qu’une personne au moulin pour 5 000 bouches[56]. »

La simple comparaison qu’établit en chiffres et en quelques mots l’économiste éminent que nous venons de citer a quelque chose de saisissant. Elle serait plus frappante encore si l’écrivain, préoccupé des nécessités de la polémique, n’avait pas omis d’indiquer que la conquête réalisée par l’industrie était due aux progrès de l’esprit d’invention plus qu’à l’accroissement du capital. Je ne sais si l’établissement des 4 000 moulins à bras, qu’il fallait au temps d’Homère pour moudre le blé nécessaire à la nourriture de 100 000 hommes, dans l’état où était alors l’industrie, n’aurait pas absorbé un capital supérieur à celui qu’a coûté chez nous et de notre temps l’établissement du moulin de Saint-Maur. Quoi qu’il en soit, le progrès est incontestable et frappant.

On a vu récemment s’accomplir des conquêtes plus rapides. Lorsque les inventions d’Arkwright et de ses successeurs ont, dans la filature du coton, multiplié la puissance de travail d’un homme dans le rapport de 1 à 320 ; lorsque la filature du lin à la mécanique a économisé dans cette branche d’industrie le travail dans la proportion de 1 à 250[57], le progrès a été à la fois plus grand et plus soudain. Quels en ont été les résultats ? D’une part, le prix du produit a baissé, ce qui s’est traduit pour le consommateur en augmentation de revenu ou de salaire, et, d’autre part, la demande du produit augmentant, celle du travail et du capital nécessaire à sa fabrication a augmenté aussi, de telle sorte que les industries dans lesquelles ces progrès se sont

---

[56] M. Michel Chevalier, *Lettres sur l’organisation du travail*.

[57] M. Michel Chevalier, *Lettres sur l’organisation du travail*.

accomplis ont employé en même temps plus de capitaux et plus de travail. À prendre les choses en somme, cela est évident.

Toutefois cette conquête n'a pu s'effectuer qu'au prix de souffrances et de sacrifices. Tout le capital fixe employé dans l'industrie de la filature de coton au moment des inventions d'Arkwright a été diminué ou détruit en même temps, les travailleurs employés avec ce capital ont vu se réduire d'abord, puis disparaître la demande de leur travail. Ils ont été, comme les propriétaires du capital fixe des anciennes filatures, victimes de l'innovation. Les enquêtes anglaises ont fait connaître au monde entier l'abîme de misère où sont tombés les tisserands au métier sous l'influence d'innovations semblables, et on s'est alors demandé si les machines n'étaient pas un fléau, si leur introduction n'était point un pas en arrière vers la barbarie plutôt qu'un progrès de la civilisation.

Rappelons d'abord que ce phénomène éclatant, lorsqu'il s'agit d'une grande révolution industrielle, se manifeste chaque jour et à tout instant, à chaque découverte nouvelle, à chaque perfectionnement, soit industriel proprement dit, soit même d'administration. Mais les petites inventions qui déplacent quelques personnes, les petits perfectionnements qui n'en déplacent qu'une seule peut-être, passent inaperçus dans le mouvement des affaires. Ils n'attirent l'attention de personne, pas même celle des travailleurs qu'ils dérangent ou des capitaux auxquels ils enlèvent leur valeur. Ajoutons que les inventions, les introductions de machines déplacent, mais sans la réduire, la somme du travail demandé. C'est une vérité reconnue, démontrée avec autant de simplicité que de force dans les lignes suivantes : « Jacques Bonhomme avait deux francs, qu'il faisait gagner à deux

ouvriers. — Mais voici qu'il imagine un arrangement de cordes et de poids qui abrège le travail de moitié. Donc il obtient la même satisfaction, épargne un franc et congédie un ouvrier. — Il congédie un ouvrier ; c'est ce qu'on voit. — On ne voit pas le franc épargné par Jacques Bonhomme et les effets nécessaires de cette épargne. — Puisque, par suite de son invention, Jacques Bonhomme ne dépense plus qu'un franc en main d'œuvre, à la poursuite d'une satisfaction déterminée, il lui reste un autre franc. Si donc il y a dans le monde un ouvrier qui offre ses bras inoccupés, il y a aussi dans le monde un capitaliste qui offre son franc inoccupé… L'invention et un ouvrier payé avec le premier franc font maintenant l'œuvre qu'accomplissaient auparavant deux ouvriers. — Le second ouvrier, payé avec le second franc, réalise une œuvre nouvelle[58]. » — Sans doute, car nous admettons volontiers, quoique, à la rigueur, on puisse le contester, que Jacques Bonhomme ou la société en général capitalise le second franc, au lieu de le consommer. Mais quelle sera cette œuvre nouvelle ? Qui la demande ? Comment s'opère le déplacement ?

Ce déplacement est un progrès, puisqu'il fournit le moyen d'obtenir un produit supérieur avec une somme de travail égale. Il ne faut donc pas le blâmer. Mais il est certainement très dur, on pourrait même dire injuste, que les bras et quelquefois les capitaux privés d'emploi ne reçoivent aucune compensation. Bien des gens n'hésiteraient pas à réclamer pour eux une indemnité de l'État, ou, ce qui serait plus rationnel, une indemnité des intérêts nouveaux représentés par l'invention. Cependant, lorsqu'on étudie ce problème par le côté pratique, on trouve à cette solution des

---

[58] *Ce qu'on voit et ce qu'on ne voit pas*.

objections bien graves. Au point de vue de la justice, il faudrait tenir compte des obstacles, des résistances malveillantes, des persécutions mêmes que toute invention rencontre sur son chemin, et des abus qu'entraîne après lui dans l'application tout principe d'indemnité.

On reconnaît, en outre, que les souffrances particulières infligées aux ouvriers et aux petits capitalistes par les grandes innovations sont un résultat de leur ignorance. Il est certain que l'introduction des machines ou une invention, quelle qu'elle soit, ne diminue pas, même temporairement, la somme totale du travail demandé : seulement elle déplace la demande : elle requiert plus de travail dans plusieurs branches d'industrie, en même temps qu'elle ralentit ou supprime la demande dans une branche. Si donc les personnes engagées dans cette branche d'industrie étaient assez instruites d'esprit et de cœur pour savoir et vouloir changer de profession, et porter leur offre dans les métiers où le travail est plus demandé, elles en seraient quittes pour quelques efforts et quelques sacrifices. Établissez un chemin de fer le long d'une rivière ou d'un fleuve navigable. Aussitôt les bateliers manquent d'emploi et souffrent. Mais si, pendant les travaux du chemin de fer, ils avaient songé à changer de métier, à établir, par exemple, un service de transport des personnes ou des marchandises des localités éloignées dans les terres au chemin de fer, ils trouveraient une indemnité sinon totale, au moins suffisante pour les empêcher de souffrir beaucoup. Il en est de même chaque fois qu'une grande innovation s'introduit ou se propage ; elle crée toujours plus de richesses qu'elle n'en détruit, et demande plus de travail qu'elle n'en rend disponible. Le mal vient de ce que ceux, entrepreneurs, ouvriers ou capitalistes, dont l'emploi se trouve supprimé, ne sont pas assez éclairés

pour reconnaître en temps utile le point précis sur lequel portera la demande. Ils perdent un temps précieux à médire de l'innovation qu'ils considèrent comme une ennemie, et s'en éloignent, tandis que presque toujours il leur suffirait de s'en rapprocher et de se mettre plus ou moins directement à son service pour y trouver de l'emploi. C'est justement ainsi, nous l'avons vu, que les choses se passent aux États-Unis : on y salue avec plaisir l'avènement des machines et des inventions, dont on connaît les avantages et les bienfaits sans s'inquiéter de leurs inconvénients, dont on sait se préserver par un changement de métier. Là, on n'accuse pas le capital représenté par les machines d'écraser et de chasser le travail : on le considère comme un auxiliaire qui abaisse le prix des produits en même temps qu'il élève la somme des salaires, de manière à procurer au travailleur le moyen de satisfaire à moins de frais, c'est-à-dire avec moins de peine, les mêmes besoins.

Une population ignorante ne peut prendre les choses à ce point de vue. Lors même qu'elle comprendrait théoriquement l'avantage que la société en général retire des inventions industrielles et de l'introduction des machines, elle n'aurait pas assez d'instruction pratique, assez de connaissance des affaires pour comprendre qu'il faut changer d'état et savoir en choisir un nouveau. Elle se considérerait comme une victime du progrès, sacrifiée en quelque sorte dans une fête publique, et resterait immobile et morne, dans cet état d'abattement fataliste qui est un résultat du culte de la routine ; peut-être même irait-elle jusqu'à élever ses enfants dans l'apprentissage d'un métier condamné pour lequel il n'y a point d'avenir, comme les tisserands de coton et les fileurs dans toute l'Angleterre et dans quelques contrées de la France. Le mal est grand, et il

serait puéril de le méconnaître, mais il a un remède constaté et indiqué, c'est l'instruction.

Quant à la guerre qui existe, dit-on, entre le capital et le travail, quant à leur antagonisme, il est certain qu'on l'a beaucoup exagéré, car il n'est autre chose que le résultat d'intérêts mal compris. Si chacun des copartageants du produit s'occupait constamment des moyens d'augmenter le produit lui-même, c'est-à-dire la rémunération de tous, au lieu de mesurer d'un œil d'envie la part de son coassocié, l'opposition des deux intérêts cesserait de se faire sentir, et ils seraient l'un et l'autre plus amplement satisfaits. Pour cela il suffirait de veiller au mouvement des affaires, de ne pas se laisser surprendre dans des carrières encombrées, de chercher soi-même un remède à sa situation par une meilleure disposition de ses forces. Ce remède existe toujours, on peut en être assuré, il ne s'agit que de le trouver ; et cela est vrai pour l'ouvrier, pour le capitaliste et pour l'entrepreneur. Celui-ci, à la fois ouvrier et capitaliste, doit être, dans les discussions qui s'élèvent en temps de crise, l'arbitre du travail et du capital, et il éteindra leurs différends en leur cherchant à l'un et à l'autre, et en les invitant à chercher un emploi meilleur et plus lucratif. Il n'est jamais vrai que toutes les carrières soient encombrées ; lorsqu'on souffre de l'encombrement, il en existe certainement quelques-unes où les hommes et les capitaux ne suffisent pas aux emplois qui leur sont ouverts ou qu'il est possible de leur ouvrir.

Nous n'avons pas besoin de dire combien il convient peu à l'entrepreneur de prendre parti dans ces luttes détestables, ouvertes, comme on dit, entre le capital et le travail, luttes excitées et fomentées le plus souvent par les parasites, qui en profitent, et qui seuls peuvent en profiter. L'entrepreneur

doit être éclairé pour savoir d'avance la seule issue possible de luttes semblables et faire tous ses efforts pour les apaiser, lorsqu'elles surviennent, pour les amortir et en abréger la durée : c'est son rôle et son intérêt. Disons ici que cet intérêt a été le plus souvent compris dans les jours d'épreuves. La grande majorité des entrepreneurs n'a eu recours ni à des coalitions pour abaisser les salaires, ni à des dénonciations, ni à des appels adressés à la force et au pouvoir politique. Ils se sont efforcés de maintenir leur situation par leurs propres forces, faisant par eux-mêmes la police de leurs affaires, et se défendant par la discussion intérieure et par les contrats, c'est-à-dire par la liberté. Ce n'est point à eux qu'on peut imputer les cris d'extermination et les mesures extrêmes. La querelle n'aurait pas été longue et elle serait depuis longtemps terminée, s'il n'y avait eu en jeu que les parties intéressées et si les parasites de toute couleur ne l'avaient entretenue et envenimée.

CHAPITRE IV.

DE LA CONCURRENCE.

§ 1. — *Plaintes et réclamations contre la concurrence*.

La concurrence est la condition et la loi théorique de l’industrie moderne : proclamée en principe par les édits précurseurs de Turgot et par les déclarations de l’Assemblée constituante, elle a subi, depuis soixante ans, des restrictions nombreuses, contestées par l’opinion, mais maintenues. Cependant le principe est resté debout, malgré les attaques parties de tous les points de l’horizon politique et intellectuel ; mais ces attaques ne cessent point dans le monde de la pensée et de la polémique. Chaque jour, quelque écrivain blâme et décrie la grande proclamation de liberté du dix-huitième siècle : les uns nous vantent le Moyen-âge, et particulièrement l’époque féodale et théocratique ; les autres remonteraient plus haut encore dans le passé, jusqu’à l’antiquité, jusqu’aux temps historiques les plus reculés.

Ce qui est plus fâcheux, ce sont les préjugés qu’une conception superficielle de la société entretient dans l’opinion commune. Entrez dans un atelier, et demandez pourquoi les salaires ne sont pas plus élevés. On vous répondra sans hésiter que c’est à cause de la concurrence. Passez dans le cabinet du chef d’industrie, et interrogez-le sur l’obstacle qui l’empêche d’obtenir un bénéfice plus grand. Il vous dira : « C’est la concurrence. » Qui empêche le négociant de gagner davantage ? La concurrence. Qui

abaisse l’intérêt du capitaliste ? La concurrence. Quelle est la cause pour laquelle on fabrique et vend des tissus sans solidité ou mal teints, des habits mal cousus, qui fait faire de la *camelotte* dans tous les métiers ? La concurrence. Qui porte le marchand au détail à tromper son acheteur, à vendre à faux poids, à fausse mesure, à fournir du coton pour de la laine ou de la soie, du plâtre pour de la farine, de la chicorée pour du café, des vins fabriqués pour des vins de vigne, etc., etc. ? La concurrence, toujours la concurrence. Il serait difficile d’imaginer une souffrance ou une mauvaise pratique dont on ne la rende responsable, et elle est devenue le bouc émissaire chargé de toutes les iniquités d’Israël.

Elle subsiste cependant, et si, de toutes parts, on a élevé des plaintes, c’est à peine si quelques hommes, doués de plus d’imagination que de sens et sans expérience, ont proposé de la réprimer ou de la détruire en principe. Dès qu’ils ont voulu se montrer un peu logiciens, le sentiment public s’est soulevé contre eux, et a protesté contre des remèdes qui ne tendaient et ne pouvaient pas tendre à moins qu’au bouleversement complet de la société. En même temps, d’autres adversaires timides et inconséquents de la concurrence venaient exploiter le soulèvement d’opinion élevé par les premiers, s’en faire un piédestal pour s’élever à la popularité, et devenir des personnages. Ceux-ci ont marché à leur but par la polémique et la violence plus que par la discussion, et ont montré généralement un mépris profond pour la vérité. La cause de celle-ci a été abandonnée à quelques hommes éclairés et peu écoutés, et l’opinion, ébranlée et agitée, est restée indécise. On a généralement improuvé les restrictions proposées ou imaginées, mais on a perdu quelque peu la foi dans le principe, et on accueille trop facilement toutes les déclamations dirigées contre lui.

Si ce principe n’était qu’une simple théorie, s’il touchait seulement à des questions d’importance secondaire, nous pourrions n’en rien dire dans ce livre ; mais il est l’âme et la vie de toute l’industrie, de toutes les entreprises modernes, et, à tout prendre, la base de la société actuelle. Il importe d’avoir sur ce point des convictions bien arrêtées, et de négliger les grands mots pour aller aux choses, de regarder si la concurrence est quelque chose de si fâcheux, et surtout de savoir si la société française repose sur des bases si fragiles, qu’un discours, un livre ou un décret, puissent l’ébranler, et qu’un discours, un livre ou un décret, puissent la sauver. Les réformateurs, organisateurs, réorganisateurs, conservateurs, sauveurs et autres, tous ardents, effarés, violents, et réclamant pour salaire la possession du pouvoir politique, ont fait tant de bruit, que les entrepreneurs auraient pu concevoir quelques inquiétudes, si la réflexion, l’examen des faits par le côté pratique des affaires quotidiennes n’avaient dû les rassurer, en leur inspirant des convictions plus calmes et mieux fondées.

§ 2. — *En quoi consiste le principe de la concurrence*.

S’il s’agissait ici d’une polémique, on pourrait demander à ceux qui se plaignent de la concurrence pourquoi les salaires, les profits et l’intérêt ne baissent pas davantage, pourquoi les fraudes ne s’étendent pas plus, et ils seraient obligés de convenir que c’est par l’effet de la concurrence. On pourrait leur demander comment ils obtiennent à si bas prix toutes les commodités de la vie, comment les services et les produits viennent s’offrir à leurs désirs jusqu’à domicile ; pourquoi les producteurs luttent à qui leur fournira toutes choses à meilleur marché, et ils seraient

forcés de convenir que c’est aussi grâce à la concurrence. Mais à quoi bon ajouter ici une vaine discussion à tant d’autres ? Remontons, s’il est possible, jusqu’au principe, et essayons de le définir en peu de mots, en laissant au lecteur le soin d’en formuler les applications.

Quelle est l’origine de la concurrence ? Pourquoi ce marchand vient-il offrir ses denrées ou ses marchandises à meilleur marché que vous ? Parce qu’il lui convient d’en user ainsi, et qu’il est *libre d’en disposer*. Pourquoi cet autre marchand prétend-il tout à coup élever le prix de telle ou telle denrée qu’il vend ? Parce qu’il lui convient d’en user ainsi, et qu’il est *libre d’en disposer*. Pourquoi cet ouvrier consent-il à travailler moyennant un salaire minime ? Parce que telle est sa volonté, et qu’il est *libre de disposer* de son travail. Pourquoi tel individu, élevé dans telle profession, vient-il tout à coup embrasser celle dans laquelle son voisin a été élevé, et offrir à la clientèle de celui-ci les mêmes services ou les mêmes produits ? Parce qu’il est *libre de disposer* de son travail et de ses capitaux. Constatons bien que la concurrence n’a pas d’autre cause et d’autre origine que la liberté, conférée à chacun par les lois et par les mœurs, de disposer à son gré de son travail et de ses capitaux ; la concurrence n’est qu’une émanation de la liberté individuelle et de la propriété.

Nous sommes donc en présence de la liberté et de la propriété, de deux principes assez respectables pour qu’on pût nous excuser de ne pas poursuivre nos investigations. Toutefois, ces principes, peu contestés en théorie pure, ne sont bien définis ni par les lois, ni même par l’opinion ; chacun les entend à sa manière, et dit : « Il faut de la liberté, mais seulement jusqu’à un certain point ; la propriété doit être respectée, mais jusqu’à un certain point, et, après tout,

l’État peut bien, dans son intérêt, imposer des conditions à l’exercice de ces droits individuels ». C’est en vertu de cette argumentation que l’on a restreint la liberté et la propriété par une infinité de dispositions législatives, d’usages et de préjugés : il semble qu’il n’en coûterait guère d’ajouter encore quelques nouvelles restrictions. Si, par exemple, on juge nuisible qu’un marchand offre ses produits à meilleur marché que son concurrent, il y a un remède fort simple, c’est de fixer, par une taxe, le prix de la marchandise ; si l’on trouve mauvais que les salaires baissent au-dessous d’un certain taux, il faut leur assigner un minimum, et un maximum, si l’on ne veut pas qu’ils s’élèvent trop haut. Enfin, si l’on veut que l’entrepreneur gagne assez et ne gagne pas trop, il faut fixer ses profits par une taxe ; et si l’on ne veut pas qu’il y ait trop d’entrepreneurs et trop d’ouvriers dans une profession, il faut en fixer le nombre par des règlements, et veiller à ce qu’ils n’empiètent pas les uns sur les autres. Des gardes jurés peuvent être préposés à la répression des fraudes et des mauvaises fabrications. Une fois les choses ainsi établies, il suffirait que la population restât toujours suffisante, et ne devînt jamais excessive, pour que le monde vécût dans une éternelle tranquillité : je me trompe, il faudrait, en outre, proscrire tout inventeur, et veiller à ce qu’aucun changement ne fût introduit dans les diverses branches de l’industrie, car toute invention qui rendrait un certain nombre de bras disponibles jetterait la perturbation dans la société tout entière.

Toutes ces mesures ont été prises dans des temps qui ne sont pas bien loin de nous ; mais pour trouver le système dans tout son développement harmonique et avec toutes ses conséquences, il faut remonter jusqu’au régime communiste des castes de l’Égypte et de l’Inde, qui est resté longtemps

l’idéal des tribuns et des philosophes. Il est vrai que dans ce régime, dont il serait facile d’ailleurs de rechercher dans l’histoire l’origine rationnelle, nul n’a intérêt à travailler ou à faire un effort quelconque au-delà des règlements et tarifs : il a même un intérêt de paresse à travailler moins, pourvu qu’il échappe par un moyen quelconque aux clauses pénales. Quant à la population qui viendrait en excédent, on peut la détruire ou la rejeter dans la caste impure des parias, sur laquelle les classes supérieures marcheront impunément, si même elles ne craignent d’être souillées par son contact.

Tels sont les développements logiques de la théorie qui prétend restreindre, au nom de l’intérêt public, la liberté proclamée au profit de chaque individu de travailler comme il l’entend et de disposer de ses biens. Il est vrai que, dans cette série d’applications du principe, l’un s’arrête à tel point, tandis que tel autre irait volontiers plus loin, à reculons, vers le passé ; car, on ne saurait trop le répéter, le progrès dans la restriction est historiquement un progrès rétrograde. Voyons si, lorsqu’on l’examine au point de vue de la raison, il prend un autre caractère, si l’humanité a eu tort d’abandonner les formes fixes d’organisation industrielle pour marcher vers la liberté.

Comme on accuse la concurrence d’être anarchique et de constituer l’abus d’un droit individuel, nous n’invoquerons rien qui ressemble à des droits *individuels*, et nous admettrons tout d’abord, si l’on veut et sans discussion, que l’État, la communauté, puisse disposer d’une façon absolue des personnes et des choses. Les philosophes se récrieraient peut-être devant une telle proposition ; mais nous ne voulons point sortir des considérations pratiques, et comme l’État, c’est-à-dire la communauté, a le pouvoir effectif de disposer des personnes et des choses, nous ne lui contesterons point

en théorie ce qu'elle possède en fait. Seulement, comme il ne s'agit ici que de la liberté du travail et de la propriété, nous supposerons que ce pouvoir si étendu de l'État ou de la communauté est limité par les préceptes généraux de la morale vulgaire. Nous faisons ainsi « table rase », comme on dit, ou bien peu s'en faut : il s'agit maintenant de rechercher les principes généraux qui devront régir les personnes dans leur travail et dans la disposition de leurs biens.

Il faut bien admettre que cet intérêt abstrait, qu'on appelle l'État, se compose de la collection de tous les intérêts privés, que lorsqu'il dispose souverainement sous le nom de législateur, il ait un but. Nous supposerons que ce but soit de réunir dans la communauté le plus grand nombre d'hommes et la plus grande somme de richesses possibles, et que le législateur soit pénétré de la maxime que l'homme est né pour le travail, comme l'oiseau pour voler. Il cherchera les dispositions législatives les plus propres à conserver les hommes et les capitaux, à augmenter la puissance industrielle des uns et des autres. Que va-t-il faire ?

Deux grands systèmes se présentent devant lui : le premier consiste à établir un pouvoir ou gouvernement qui dispose toujours des personnes et des choses, qui distribue à chacun sa tâche et sa ration, qui commande le travail, le juge et donne le salaire, ou plutôt à déléguer ce pouvoir à telle ou telle classe, d'après telles ou telles règles générales : le second système consiste à laisser chacun libre de travailler, de consommer, d'échanger comme il lui plaît.

On comprend que le premier système ait prévalu, et avec raison, lorsque le gouvernement ou une classe relativement prévoyante et conservatrice se trouvait en présence d'une

population apathique et imprévoyante, comme le sont encore toutes les tribus sauvages : travailler en vue d'un avenir éloigné n'est pas le penchant naturel de l'homme : c'est une habitude qu'il ne prend qu'après un certain nombre de générations. C'est ce qui nous explique pourquoi le régime communiste ou de commandement a été adopté à une certaine période historique, pourquoi les jésuites l'ont établi avec bonheur et succès au Paraguay, et pourquoi nous l'avons conservé pour l'administration des personnes, du travail et des biens dans la famille.

Mais à mesure que les peuples acquièrent de la prévoyance, leurs idées et leurs penchants se modifient, et les institutions se modifient à la suite. Dès que la prévoyance raisonnée et le souci de l'avenir se développent dans le cœur de l'homme, ils font naître le désir d'acquérir et de conserver, qui constitue ce que l'on pourrait appeler la majorité économique. Aussitôt qu'il atteint cette majorité, l'homme acquiert la conscience de sa volonté, de sa liberté économique ; il devient moins soumis à l'ordre d'un chef et désire vivement disposer de lui-même. Au point de civilisation auquel nous sommes arrivés, on reconnaîtra, je crois, sans difficulté, que l'immense majorité, sinon la totalité des Français, ont atteint leur majorité économique et sont animés du désir d'acquérir et de conserver, même au prix d'un travail rude et obstiné.

En présence d'une population animée de dispositions semblables, le législateur n'est-il pas fondé à penser que chacun sera mieux disposé à travailler, si, d'une part, on lui assure la libre disposition des produits de son travail ; si, de l'autre, il a la faculté de s'appliquer à tel genre de travail qu'il juge convenable ? Tout praticien sait à merveille que

l’homme qui travaille pour son compte produit plus et mieux que celui qui travaille pour le compte d’autrui.

Resterait à pourvoir à la distribution du travail, de la tâche et de la rémunération de chacun pour le présent, à la distribution des métiers pour l’avenir, et surtout à la conservation des capitaux.

Eh bien, l’expérience a établi qu’abandonnés à leur penchant, à leur instinct social en quelque sorte, les hommes doués d’un peu de prévoyance et de désir d’acquérir, se distribuaient d’eux-mêmes leur tâche avec une merveilleuse facilité, et trouvaient des combinaisons fécondes par la division du travail, qui n’est qu’une forme de l’association dans le travail. En même temps l’échange procurait à chacun sa rémunération, en raison de son travail, mais aussi et surtout en raison des besoins de la communauté. On a reconnu en même temps que la conservation des capitaux était mieux assurée, lorsqu’on laissait à chacun la libre disposition de ce qu’il avait acquis par le travail proprement dit ou par l’échange, que de toute autre façon. Le système de conservation le plus parfait que pût imaginer un système communiste ou d’autorité sans intérêt individuel, serait celui du mauvais serviteur de l’Évangile qui enfouit le talent d’or confié par le maître ; avec le régime de la propriété, la conservation s’opère par la méthode des bons serviteurs qui font valoir la somme qui leur a été confiée. La faculté de tout consommer a pour résultat un travail de conservation fort actif, parce que chacun sent sans peine que le capital est une force qui vient s’ajouter à celles qu’il possède. Enfin, par une disposition aussi simple qu’ingénieuse, on a trouvé le moyen d’augmenter l’activité de ce travail de conservation et de distribuer les fonctions économiques entre tous les membres de la communauté : il a suffi d’établir quelques

lois plus ou moins bien combinées, qui accordaient au citoyen la faculté de disposer de ses biens après sa mort, par testament, et qui, à défaut de testament, réglaient l'ordre des successions. « Vous imaginez-vous, dit Pascal, que ce soit par quelque voie naturelle que vos biens ont passé de vos ancêtres à vous ? Cela n'est pas véritable. Cet ordre n'est fondé que sur la seule volonté des législateurs, qui ont pu avoir de bonnes raisons pour l'établir ; mais dont aucune, certainement, n'est prise d'un droit naturel que vous ayez sur ces choses ». En effet, les législateurs ont eu, même à leur insu, de bonnes raisons pour l'établissement de l'ordre des successions, et lorsqu'ils ont commis des erreurs sur cette matière, le temps a rectifié leurs travaux, comme il les rectifiera encore, non pour abolir ou diminuer le droit de propriété et de transmission après décès, mais pour le confirmer et le régler sur ces « bonnes raisons », dont parle Pascal, qui sont des considérations relatives à la distribution des fonctions économiques et la conservation des capitaux.

Ainsi, loin d'être anarchiques, individuelles, destructives des droits de l'État et de la société, les institutions qui ont successivement établi la liberté du travail, la propriété personnelle, le droit de tester et l'ordre des successions, semblent avoir été conçues plutôt au point de vue collectif qu'au point de vue individuel, et plus on y réfléchit, plus on reconnaît leur caractère social. On peut juger d'ailleurs de la puissance de leur combinaison législative et sociale par ce fait que les attaques dirigées contre elles ont toutes ou presque toutes été formulées au point de vue individuel. Il est vrai que ce système d'institutions économiques s'est établi spontanément, par des efforts dont les auteurs sentaient plutôt qu'ils ne voyaient le but, par un développement physiologique en quelque sorte et spontané

de la société : il n’a pour auteur ni un Minos, ni un Lycurgue : on peut même ajouter que les Minos et les Lycurgues de tous les temps lui ont été hostiles et ne l’ont épargné en aucune façon. Qu’importe ? Parce que, loin de l’établir volontairement, les législateurs et les philosophes ont peine à le comprendre, est-ce un motif de le nier ? Jetez les yeux sur l’intérieur du corps humain : vous êtes frappé de l’énormité, de l’irrégularité des formes de tous les organes intérieurs, de l’absence totale de symétrie et de cet ordre que nous admirons dans les ouvrages de l’homme. Qui oserait dire cependant que ce corps n’est pas organisé, qu’il est régi au hasard et sans ordre, depuis que la physiologie a soulevé un coin du voile qui couvrait les secrets de cette organisation mystérieuse ?

Les sociétés humaines ont, comme le corps humain, leurs développements physiologiques. Le régime de la liberté du travail et de la propriété est une loi de ce développement : elle opère, sans que ceux qui y sont soumis en aient conscience : elle les entraîne, elle les emporte à leur insu, malgré eux, et les plus grands efforts tentés contre elle ne peuvent aboutir qu’à quelques désordres passagers et sans gravité. Chacun de nous peut bien, par des médicaments ou des excès, altérer la santé dont il jouit : mais il ne peut empêcher, par un simple acte de sa volonté, ni son cœur de battre, ni son poumon de respirer, ni son estomac de digérer. Ces organes fonctionnent quand la volonté de l’individu commande à ses pieds, à ses mains, à sa bouche, comme lorsqu’elle est ensevelie dans le sommeil. De même, quelles que soient les perturbations de l’opinion et les agitations de la politique, la société obéit en silence à ses lois physiologiques dont le régime de la liberté et de la propriété est le résultat : plus on l’étudie, plus on le comprend, et plus

on l’admire, plus on y reconnaît la main de Celui qui a organisé le corps du ciron et réglé les mouvements des sphères célestes.

Chacun est libre de sa personne et de son travail, mais chacun est responsable de la satisfaction de ses besoins : c’est la sanction de la liberté. N’est-ce pas la meilleure condition pour que chacun produise tout ce qu’il peut produire et en raison même de ses besoins et de ses désirs ; pour qu’il conserve les capitaux acquis par son travail ou par les échanges, et les réserve à la satisfaction de ses besoins futurs ? N’est-ce pas la meilleure condition pour que chacun conserve, surtout lorsque le droit de tester ouvre devant lui des besoins et des désirs nouveaux ? Tous ces principes ne sont-ils pas conçus au point de vue rigoureux de la conservation sociale ?

Une fois ce régime introduit dans le monde, les particuliers ont imaginé, pour satisfaire leurs besoins, une multitude de contrats, d’associations et de combinaisons diverses que jamais aucun législateur n’aurait pu prévoir, et ils se sont étudiés, en travaillant chacun pour soi, à se partager les travaux divers qu’exige la satisfaction des besoins de tous. Ils se sont associés dans le travail sans aucune entente préalable. Nous voici sur une route déserte, devant une maisonnette d’humble apparence : il n’est pas encore jour, et la cheminée fume, on entend retentir le marteau qui frappe l’enclume à coups redoublés. Le forgeron travaille et chante. Où est le commandeur qui le stimule et le fait lever avant l’aube, lorsque son corps peut-être demandait du repos ? Où est le surveillant qui empêche le gaspillage du temps, des outils, des matières premières ? Où est la lumière intérieure qui révèle à cet homme mille moyens ingénieux d’épargner ses forces, d’abréger le travail ou de mieux l’exécuter ?

C’est la liberté. Bientôt il lui faudra de la houille, du fer, des aliments, des habits qu’il n’a pas. Que lui importe ? il sait que d’autres hommes sont occupés d’extraire la houille, de préparer le fer, et de l’apporter jusque dans son atelier ; que d’autres cultivent la terre et bravent les intempéries des saisons pour lui procurer du pain, des légumes, de la viande ; que d’autres travaillent à faire venir de la laine, du coton, du chanvre ou du lin, de les filer, de les tisser, de les teindre ; qu’un autre a appris à couper l’étoffe et à faire des habits. Le forgeron n’a qu’un souci, lui : c’est de trouver quelqu’un qui ait besoin de son travail. Cet homme, conduit par la seule impulsion de son intérêt personnel, fait un acte de foi complet, absolu : il ne doute pas que quelqu’un travaille pour lui ; mais il s’inquiète des besoins d’autrui pour les satisfaire. — N’y a-t-il pas quelque chose de singulier dans le spectacle de cet intérêt personnel qui trouve spontanément des combinaisons que la charité la plus ardente aurait eu de la peine à imaginer et que n’aurait pu réaliser la discipline la plus sévère ?

Ce travailleur infatigable cherche, nous l’avons dit, les moyens d’abréger et de réduire son travail. Est-ce pour que le service dont il s’est chargé en quelque sorte dans la société reste en souffrance, ou soit moins complètement fait ? Nullement. Son but est de satisfaire aussi amplement que jamais les besoins auxquels il est chargé de pourvoir. Il cherche seulement à fatiguer moins ou à acquérir la faculté de faire plus. Attente-t-il aux droits légitimes d’autrui ? En aucune façon. Au point de vue social, que fait-il ? Il cherche à diminuer la somme du travail nécessaire à la satisfaction des besoins collectifs, ou, ce qui revient au même, à donner à la société le moyen de satisfaire avec la même somme de travail des besoins plus étendus. De même qu’il cherche à

obtenir le même produit en travaillant moins, ou un produit supérieur en travaillant également, il cherche à obtenir par l'échange les objets nécessaires à la satisfaction de ses désirs au prix du moindre effort possible. Si nous considérons les choses au point de vue social et de l'organisation, où tend-il en cherchant à obtenir au meilleur marché possible les objets dont il a besoin ? Il demande sa part dans le fruit des inventions et améliorations imaginées et réalisées par d'autres, dans toutes les branches de l'industrie humaine. Ainsi la liberté du travail est la meilleure condition pour le développement des facultés industrielles de chacun, et la liberté des échanges, le moyen le plus sûr de faire participer chacun au bénéfice des inventions et améliorations faites par tous. Tous les travaux industriels de la société sont mis en quelque sorte au concours et adjugés à celui qui les fait le mieux et au meilleur marché. C'est là ce qui constitue le régime de la concurrence.

La société tout entière peut être considérée comme un vaste atelier dans lequel chacun est responsable des capitaux dont il dispose et de son travail et chargé de pourvoir à la satisfaction de ses propres besoins. Chacun a la faculté de travailler moins ou de ne travailler pas, ou de satisfaire tels ou tels besoins personnels, selon qu'il travaille plus ou trouve le moyen d'économiser et d'abréger le travail, ou de le rendre plus productif, ou qu'il s'attache à produire de préférence les choses dont la communauté a le plus besoin. Chacun s'efforce d'obtenir de la nature par son travail, ou de ses collaborateurs par l'échange, la plus forte rémunération possible, et, l'effort de tous tendant à ce but, la société, qui est composée de tous, doit s'en rapprocher le plus possible. Ajoutons que, grâce à l'échange, l'association dans le travail s'étend bien au-delà des frontières d'une

nation, aussi loin que les relations commerciales dont le réseau couvre toute la surface de la terre. Que ce régime soit parfait et ne laisse rien à désirer dans ses applications actuelles, au point de vue de la charité, c'est ce que nous sommes loin de prétendre ; mais c'est certainement le plus énergique, le plus social, le plus propre à remplir le but supposé du législateur, savoir : de conserver et d'enrichir la société.

Voyons maintenant si les lacunes qui semblent exister sous certains rapports dans ce régime pourraient être comblées, et cherchons comment un régime communiste, c'est-à-dire réglementaire à la perfection, pourvoirait aux dérangements qui viennent parfois troubler la paix des sociétés modernes. Dans cette recherche, nous ne supposerons pas, bien que la chose soit incontestable, que les hommes qui administrent aient toujours un intérêt particulier distinct de l'intérêt collectif et généralement opposé à celui-ci ; nous admettrons un gouvernement dont les intentions soient parfaites et les lumières égales à celles que l'on possède aujourd'hui. Nous prendrons un point de départ idéal, dans lequel la société aurait distribué les instruments de travail ou capitaux, les fonctions industrielles ou professions, et les produits, de manière que les premiers besoins de tous fussent satisfaits, et que les besoins secondaires le fussent de telle façon équitable que le lecteur voudra bien imaginer. Cet état idéal sera, si l'on veut, une sorte d'âge d'or, gouverné par un dieu Saturne, tel que les poètes ont pu le concevoir, et dans lequel il n'existe ni hommes violents, ni gens déraisonnables. C'est, on en conviendra, faire à l'hypothèse une belle part.

Dans cet Éden, les travaux sont distribués, ainsi que les produits, par l'autorité souveraine et pour le mieux, d'après

des règles fixes toutefois, et qui ne peuvent être changées qu'après délibération et examen. Il survient une invention : les tisseurs de draps, par exemple, trouvent le moyen de produire la quantité de drap nécessaire à la communauté avec moitié moins de travail qu'auparavant. Que va-t-il se passer ? Les tisseurs de drap ont désormais la moitié de leur temps disponible : qu'en feront-ils ? Les laissera-t-on dans l'oisiveté ? Alors le reste de la communauté ne profiterait en rien de leur invention, et eux-mêmes ne seraient rémunérés que par un peu plus de repos, sans pouvoir satisfaire aucun besoin nouveau. Au lieu d'être stimulés à inventer par tous les besoins, par tous les désirs qu'ils éprouvent, ils ne seraient stimulés que par le besoin de se reposer, ce qui est peu. Leur laisserait-on employer le temps qui leur reste disponible, après la satisfaction du devoir social, à satisfaire des besoins nouveaux ? Alors on troublerait l'ordre des consommations tout au moins, et on laisserait surgir la propriété personnelle au profit d'une classe. Augmenterait-on leur tâche en répartissant entre les autres travailleurs le temps gagné par leur invention, et en l'affectant à l'oisiveté ? Ce serait peu encourageant et peu utile à l'agrandissement de la communauté. Proposerait-on à la communauté un autre emploi du travail épargné pour l'affecter à la satisfaction de nouveaux besoins, au jugement du dieu Saturne ? Quel arbitraire ! quel remaniement dans la distribution des fonctions ! quelle violence ! Et les embarras, les difficultés que présenterait une grande invention faite par une classe entière de travailleurs se manifesteraient chaque fois qu'un individu quelconque aurait trouvé un moyen d'abréger son travail, c'est-à-dire tous les jours et à toute heure.

Autre hypothèse. La population augmente : cent enfants s'élèvent en outre du chiffre de la population normale.

Qu’en faire ? À quelle profession les vouer ? Comment fixer au juste la puissance de production et de consommation qu’ils apportent à la société ? Comment les employer et leur faire une place sans troubler et déranger l’ordre établi ? À défaut de science, il faudrait les exposer et les détruire, et c’est un crime devant lequel ne reculaient pas les législateurs de l’antiquité.

N’insistons pas plus longtemps sur des hypothèses gratuites, et hâtons-nous de rentrer dans la réalité des faits. Remarquons seulement que ces grands problèmes posés chaque jour par les inventions de toute sorte et par le mouvement de la population ne tiennent pas à tel ou tel système social, mais au développement même de l’humanité et de la civilisation. On les retrouve dans un régime communiste ou patriarcal tout aussi bien que sous le régime de la concurrence. Il est vrai que sous celui-ci, ils se présentent plus souvent, et sur une plus grande échelle, parce que la force d’invention et de travail qui existe en chaque homme est moins comprimée, et parce que la population s’y développe avec plus de puissance. D’ailleurs les perturbations causées soit par les découvertes, soit par le mouvement progressif de la population, sont moins sensibles avec la concurrence que dans un régime patriarcal ou communiste, parce que, sous l’impulsion des changements de prix, du besoin et de l’intérêt personnel, chacun s’occupe de leur trouver une solution, au lieu de l’attendre du gouvernement.

Mais à quoi bon, pensera-t-on peut-être, parler d’un régime communiste et de castes auxquels personne ne songe de notre temps ? Il est vrai, quoiqu’on ait dit le contraire, que personne n’y songe ; mais il importe de montrer l’origine et le point de départ du principe d’organisation et

de règlement pour en faire ressortir le vrai caractère, le sens et la portée. Que l'on examine, l'une après l'autre, les innombrables propositions dont le but est de modifier la liberté du travail ou des contrats, et les dispositions législatives adoptées dans le même but, on verra qu'elles sont toutes fondées sur cette idée, qu'un personnage abstrait, appelé « gouvernement », entend mieux les intérêts de Pierre et de Paul, que Pierre et Paul eux-mêmes, et qu'il doit les protéger contre eux-mêmes au nom de la société. On remarque en même temps que ces propositions et dispositions, inspirées par des vues d'ordre public, sont encore plus funestes à l'ordre public qu'aux intérêts particuliers eux-mêmes, et entraînent des correctifs, des contradictions sans nombre.

Le régime de la liberté a prévalu, et il est préférable parce qu'il est plus favorable au développement de l'activité de chacun, à la conservation des capitaux, à l'accroissement de la population et au bien-être de tous. La liberté de chacun se trouve limitée par la loi morale, dont il ne nous appartient pas de rechercher les causes, mais qui a, elle aussi, de bonnes raisons d'exister. Quant aux restrictions partielles imposées à la liberté, que chacun possède en principe, de disposer de son travail et de ses capitaux, ce sont autant d'erreurs qui tendent à comprimer le développement de l'industrie, l'accumulation des capitaux et l'accroissement de la population. Au point de vue individuel, elles présentent un autre inconvénient, car là où la liberté n'est pas entière, il est juste que la responsabilité ait des bornes, qu'elle diminue en raison même des entraves imposées à la liberté.

Passons rapidement sur des considérations qui appartiennent au domaine de la philosophie sociale. Il suffit d'avoir rappelé que le régime de la liberté, de la propriété et

de la concurrence, n’est pas, comme on l’a dit, un résultat anarchique du hasard, ou d’un caprice des législateurs, ou d’un abus de la force. Le principe de la concurrence est, au contraire, la loi plus conservatrice et plus conforme à l’ordre, au développement social et au bien-être du plus grand nombre, qui ait jamais été imaginée.

Il est vrai que cette loi est souvent sévère et rigoureuse pour certaines personnes ou classes de personnes, pour les faibles en général : en examinant les choses au point de vue individuel, on a trouvé que la rémunération qu’elle accordait n’était pas toujours proportionnée au travail ou à l’épargne. Ces critiques peuvent être fondées jusqu’à un certain point sans qu’on puisse rien en conclure contre le régime lui-même. Est-ce que le régime opposé en est ou en serait exempt ? Est-ce que l’administration des armées les mieux organisées, l’avancement, les promotions qui s’y font, sont strictement conformes à la justice ? Est-ce qu’il n’y a ni erreurs, ni fautes, ni injustices de la part de ceux qui y disposent de l’autorité, ni envie, haine, concurrence, dans le plus mauvais sens, entre ceux qui prétendent aux mêmes faveurs ? Personne assurément n’oserait l’affirmer. On ne peut sortir, même par la pensée, du régime de la concurrence, sans tomber aussitôt dans le régime militaire ou d’organisation. Je ne crois pas que celui-ci soit plus juste, ni plus humain, ni plus miséricordieux pour les individus, et certainement il serait moins favorable à la satisfaction des besoins sociaux. Tenons-nous donc à celui de la concurrence, qui est la liberté, et rappelons-nous que, s’il est indestructible en pratique, il est très facile à défendre en théorie.

§ 3. — *Abus de la concurrence et leurs causes*.

On abuse de la liberté comme on abuse de tout et des choses les plus excellentes. Mais les abus de la concurrence ne sont pas aussi nombreux qu'on l'a dit, et ils atteignent plutôt les individus que la société elle-même. Lorsqu'on les examine de près, et que l'on cherche à remonter à leur origine, on reconnaît bien vite qu'ils n'ont pas pour cause directe et nécessaire le régime auquel on les impute. Ces abus peuvent être divisés en trois grandes classes : 1° les faits que l'on désigne improprement sous le nom d'usure ; 2° les fraudes commerciales ; 3° les ventes au-dessous du prix de revient et accaparements.

Légalement, l'usure consiste à prêter habituellement des capitaux à plus de 5 ou de 6% ; mais, dans le langage ordinaire, ce mot a un sens beaucoup moins défini et plus étendu. On appelle usuriers tous ceux qui, par des manœuvres quelconques, tirent avantage de leur supériorité de prévoyance ou de position pour s'approprier les capitaux créés ou acquis par le travail d'autrui. Ce sont les hommes que nous avons comparés aux naufrageurs, et dont l'industrie emploie, dans toutes les branches de la production, des procédés très variés. Le prêt à intérêt est la forme de contrat qu'ils emploient le plus volontiers, parce que c'est celui qui exige le plus de prévoyance ; mais, dans l'usage qu'ils font de ce contrat, ils atteignent leur but en plaçant le débiteur sous le coup d'échéances pressantes plus encore qu'en prêtant à un intérêt élevé. Cette forme de spoliation est exercée surtout contre les habitants des campagnes. En voici un exemple frappant, mentionné dans un travail récent sur la condition économique de la Sologne :

« Un paysan, propriétaire d'une maison et d'un enclos de quatre hectares, avait besoin d'un jars pour ses oies. Le cas était pressant, la saison s'avançait, et, sans jars, point de pontes fécondes, point de riches nichées ; mais le bonhomme manquait d'argent, car il venait de vider le fond de sa bourse dans la caisse du percepteur. Le notaire du lieu le tire d'embarras : « Je ne te demande, dit-il en lui remettant un jars, qu'une paire d'oisons pour intérêt, mais je veux passer acte du cheptel. — À vos souhaits, monsieur. » Là-dessus le garde-notes rédige, au profit d'un prête-nom, un acte authentique où ne furent oubliés ni le papier timbré, ni les clauses de rigueur, ni la mention que le preneur ne savait signer. Un mois s'écoule, nouvel acte. Le prête-nom transporte à un tiers tous ses droits au cheptel et au remboursement des frais et loyaux coûts du contrat, dont il déclare avoir fait l'avance à la charge du paysan. Un second transport suivit le premier, et, à la Bonne-Dame d'août, la dette du Solognot montait à 67 fr. À cette époque, les oisons élevés, le preneur arrive à l'étude avec une couple des meilleurs, et le jars, souche du cheptel. Le notaire lui explique alors les choses : ce ne sont pas seulement des oies qu'il faut donner, mais encore 67 fr. qu'il faut payer, 67 fr. ! on eût plutôt fait sortir l'huile des murs de l'étude que 67 fr. de la bourse du débiteur. Le tabellion trouve un expédient : il connaît un prêteur aisé, mais défiant, qui avancera les fonds, mais exigera hypothèque ; heureusement le paysan a sa maison et l'enclos attenant. Le pauvre homme refuse net, montre la monstruosité du cas. Je ne doute pas qu'il fut pathétique et éloquent : qui ne l'est quand l'indignation monte au cœur ? Mais l'homme d'affaires parla de l'huissier : à ce nom le débiteur baissa la tête, car si le Solognot craint effroyablement le diable, il est un être qu'il redoute bien

davantage encore, c’est l’huissier… On dressa l’acte du prêt pour deux ans, avec garantie hypothécaire. Dans l’intervalle, l’officier ministériel passa trois transports et trois quittances ; aussi, à l’échéance, la dette était quadruplée. Nul répit ne fut accordé au pauvre hère. L’huissier fit sommation, commandement, saisie, placards, affiches dans les journaux du département et de Paris. Maison et enclos, vendus à la barre du tribunal, ne suffirent pas à couvrir les frais et la dette du pauvre paysan[59]. »

Dans cet exemple où les choses ont été poussées à l’extrême, mais qui n’est pas aussi isolé qu’on pourrait le penser, où est l’usure ? où est l’abus ? Est-il dans le taux d’intérêt ? Non, il résulte d’une suite d’actes combinés avec prévoyance contre un pauvre homme qui n’a pas su prévoir. La répression est venue, et c’est à merveille ; mais on n’en aurait pas eu besoin, si le paysan eût été un peu plus éclairé et avait mieux compris la portée du premier acte qui lui était proposé. Et jamais on n’aurait pu songer à des combinaisons pareilles, si l’extrême ignorance de la population ne venait les faciliter. La cause du mal, encore une fois, est dans le défaut d’instruction : c’est par l’instruction qu’il est possible d’y porter remède.

Lorsque le législateur a voulu employer à la répression de l’usure le commandement et l’autorité, il a échoué. En même temps, il est tombé dans des inconséquences qui prouvent à quel point il est difficile et dangereux de restreindre la liberté des contrats. D’une part, il fixait, par une loi, un maximum d’intérêt en matière de prêt, afin d’abaisser le taux de l’intérêt ; de l’autre, sous l’empire de considérations abstraites et mal fondées, il empêchait la propagation des

[59] *Journal des Économistes*, numéro de septembre 1854.

banques de circulation, que l’on pourrait appeler à juste titre des « machines à réduire le taux de l’intérêt ». D’un côté il s’efforçait d’abaisser le taux de l’intérêt, de l’autre il repoussait un des instruments les plus propres à le faire baisser. Les deux mesures, du reste, avaient le même effet comme toutes les mesures de ce genre, elles élevaient artificiellement le prix du service auquel elles s’appliquaient en écartant du marché, par les dispositions contre l’usure, les prêteurs scrupuleux et, par les dispositions contre les banques, les petits capitaux et ceux qu’occupe inutilement la plus grande partie de la monnaie métallique.

Nous avons déjà parlé des fraudes commerciales : on convient généralement qu’un certain nombre d’entre elles, passées en usage, ont cessé de profiter à ceux qui les emploient. C’est un résultat que l’on doit à la concurrence. Si les professions étaient toutes en nombre limité, comme les offices, les titulaires profiteraient du produit des fraudes, ce qui leur est impossible aujourd’hui. Encore en ce cas même la concurrence, quoique gênée et contenue, exercerait sur eux son empire, et les profits obtenus par la fraude, s’ajoutant aux autres, élèveraient la valeur des fonds en capital, comme il arrive dans les professions réglementées des boulangers et bouchers de Paris et des marchands de tabac. Du reste, la fraude n’est pas un résultat de la concurrence : on la retrouve dans un régime communiste pur et dans un régime réglementaire quelconque, et elle y est sans remède, tandis que la concurrence atténue le mal et fournit les moyens d’y remédier.

Enfin, la concurrence donne lieu à des ventes au-dessous du prix de revient, consenties dans le but de faire disparaître un concurrent sur un marché limité. Les exploitations de messageries en ont montré plusieurs exemples, qui se sont

reproduits dans les exploitations de chemins de fer. C'est un jeu dangereux pour celui qui s'y livre, et il ne serait guère possible, si celui qui emploie des moyens semblables n'était protégé de quelque côté par un monopole. Il en est de même des accaparements, difficiles et presque impossibles en face de la liberté, praticables et faciles au contraire avec le concours et sous la protection de forces qui ne doivent rien à la liberté des contrats, et qui n'existent pas par elle.

On entend quelquefois signaler, comme un abus de la concurrence, les démarches que fait le marchand ou le fabricant pour se rapprocher du consommateur et attirer son attention, par ce qu'on appelle du charlatanisme. Il y a dans ces plaintes un sentiment de pruderie aristocratique fort exagéré. Les offres et démarches du marchand ou du fabricant ne font tort à personne : ce ne sont à tout prendre que des prévenances auprès du consommateur. Sans doute il était plus digne et plus noble d'attendre chez soi le chaland et de demander, comme l'ancien commerce, de gros bénéfices sur un petit nombre d'opérations : il est plus dur de se trouver dans la nécessité de faire beaucoup d'affaires en réalisant sur chacune un petit bénéfice, et d'aller quelquefois chercher le consommateur. Mais qui peut s'en plaindre ? Quel intérêt légitime en est froissé ? Ne vaut-il pas mieux, en somme, que le service commercial soit fait ainsi, à meilleur marché et d'une façon plus complète ? Les plaintes élevées sous ce chef n'expriment que la rancune d'anciennes habitudes troublées par un progrès réel.

Non seulement un régime communiste, ou militaire, ou réglementaire ne présenterait aucune garantie contre ce que l'on appelle improprement les abus de la concurrence, mais il les rendrait plus faciles. L'usure ou l'art de s'approprier frauduleusement le fruit du travail d'autrui y serait plus

commun et moins pénible, comme on l’a vu au temps où l’industrie et le travail étaient réputés de droit domanial. Quant aux abus directs de la force, comme l’accaparement et autres moyens violents de s’emparer du marché, ils étaient en quelque sorte passés en coutume. Gardons-nous donc d’imputer ces abus à la concurrence, et n’oublions jamais, lorsque nous en parlons, que la liberté des contrats et de la propriété, récemment proclamée en principe, n’a pas encore passé dans les faits, dans les mœurs et dans les lois.

§ 4. — *Des habitudes de concurrence*.

La concurrence n’est pas toujours acceptée dans les affaires comme un concours loyal auquel tout le monde est admis à prendre part pour subvenir aux besoins de chacun et de tous au meilleur marché et aux meilleures conditions possibles. On a remarqué souvent qu’elle engendrait non seulement l’émulation, mais la haine entre concurrents ; que, parfois, le chef d’une maison de commerce ou d’industrie considérait celui qui concourait avec lui comme un ennemi et agissait en conséquence, cherchant à lui nuire par des propos, et même par des actes ; que ces propos et ces actes provoquaient des représailles et entretenaient dans le commerce et dans l’industrie des habitudes de dénigrement, des sentiments d’envie avec tout leur cortège de mauvaises actions.

Il est malheureusement certain que ces sentiments existent : on comprend souvent, d’une manière assez déplorable, la concurrence dans les affaires. On la considère comme constituant un état de guerre ouverte qu’il faut soutenir à peine de succomber, et c’est réellement une guerre que l’on fait et soutient. Ceux qui pensent et agissent

ainsi méconnaissent le principe, ce nous semble, et en exagèrent les effets. Il est vrai que la présence d'un concurrent stimule, mais le champ des affaires n'est pas fermé, comme l'imaginent les esprits vulgaires : il est presque toujours possible d'inventer ou d'améliorer. Si les débouchés suffisent, un concurrent, nous l'avons déjà remarqué, porte plus de profit que de préjudice. S'il se présente sur un marché qui ne suffit pas à deux entreprises, c'est un homme étourdi ou mal avisé qui peut bouleverser les prix et causer de grands dommages par son ignorance, mais qu'y faire ? Chercher à le détruire ? C'est un procédé violent et peu sage, car la ruine du concurrent n'entraînerait pas toujours la suppression de la concurrence. Il n'y a qu'un moyen sûr de bien se défendre et avec succès, c'est d'économiser, d'inventer, de mieux administrer les forces dont on dispose, de mieux faire le service auquel on s'est voué. C'est la seule bonne et loyale concurrence, et en même temps la seule qui soit sans danger. Quant aux petits moyens inspirés par la haine, ils sont peu efficaces et usent plus de temps et d'efforts qu'il n'en faudrait à ceux qui les emploient pour améliorer leurs propres entreprises.

On n'observe guère ces sentiments haineux chez les entrepreneurs qui ont fait de grandes choses : on ne les observe pas non plus dans les localités et dans les branches de commerce et d'industrie où les affaires sont actives. Dans ces localités et dans ces branches d'entreprises on connaît trop bien le prix de l'activité et du temps pour se détourner un seul instant de sa carrière. Là, « le soleil, comme on dit, luit pour tout le monde », et on ne compte pas les concurrents. Ce n'est que dans les rangs inférieurs de la production et dans les localités dont les habitudes lentes s'accommodent peu de l'activité des affaires que cet esprit

étroit et haineux est le plus remarquable. Dans ces localités, les haines de concurrence remplacent tout naturellement les haines traditionnelles des temps féodaux : elles disparaissent lorsque l'esprit de l'industrie et du commerce a pris le dessus et que l'instruction a éclairé les intelligences et les âmes.

Pour l'entrepreneur éclairé, la concurrence n'est qu'un stimulant qui l'empêche de céder à la négligence et à la paresse, qui le porte à mieux faire, à imaginer sans cesse de nouveaux moyens pour maintenir sa position et s'étendre. Celui-ci maudit quelquefois l'ignorance qui lui suscite des concurrents déplorables et dangereux, mais non la concurrence elle-même, dont il connaît trop bien le prix. Au milieu des embarras qu'elle peut amener, son esprit s'habitue à la lutte, non contre les personnes, mais contre les difficultés d'une position, à la recherche des moyens de bien faire, puis de faire mieux et mieux encore, d'inventer, de perfectionner. On a depuis longtemps observé que les temps difficiles pour les individus ou pour les sociétés étaient féconds en découvertes, que les obstacles augmentaient la puissance de l'activité industrielle, comme les dangers élèvent le courage militaire. Peut-être n'est-on pas redevable à la concurrence des principales découvertes industrielles ou commerciales, mais on lui doit leur propagation et une multitude d'améliorations secondaires. Si les premières sont l'œuvre de l'esprit d'invention désintéressé, du Prométhée de la poésie antique, les secondes sont presque toujours introduites par un personnage rabelaisien et plus prosaïque mais dont on ne saurait méconnaître l'importance, par « Gaster, le noble maistre es arts », le besoin.

La concurrence est moins sensible en agriculture à cause de l'étendue des débouchés et de la variété d'assortiment de

la production agricole. Le cultivateur est exempt des petites passions que suscite la concurrence ; mais il n’a pas senti son aiguillon, et c’est une des causes qui ont retardé les progrès de l’agriculture.

CHAPITRE V.

DE L’ESPRIT D’ENTREPRISE ET DES AFFAIRES.

Toute société, toute classe d’hommes vivant et agissant dans des conditions à peu près communes, est animée d’un esprit particulier résultant de ses besoins et de ses habitudes propres ; elle a une façon particulière « d’envisager les actions humaines, et l’estime qu’il convient d’en faire. » Il y a dans la magistrature, dans le clergé, dans l’administration, ce qu’on appelle l’esprit de corps, et dans les armées quelque chose qui porte le nom d’esprit militaire. De même on peut observer chez les entrepreneurs d’industrie, chez les chefs de maison, une manière spéciale de voir les choses et les actions humaines : c’est ce que nous appellerons l’esprit d’entreprise et des affaires.

Il est vrai que parmi les entrepreneurs eux-mêmes la diversité des métiers et des habitudes techniques, la différence d’éducation et de position sociale, créent une multitude d’esprits de corps assez différents les uns des autres, et opposés sous quelques rapports. Les habitudes du commerce de gros diffèrent de celles du commerce de détail, de celles de l’industrie de fabrication, grande ou petite, et les habitudes des entrepreneurs d’agriculture se détachent de celles de tous les autres entrepreneurs. Il existe cependant entre eux tous des aspirations et des tendances communes, mal ou imparfaitement formulées, et dont le sentiment n’est ni fort accusé, ni généralement répandu. Mais ces aspirations deviennent chaque jour plus puissantes, plus

distinctes, plus faciles à définir. Essayons d'en indiquer quelques-unes.

Le premier besoin d'une classe d'hommes dont toutes les opérations sont fondées sur l'inviolabilité des contrats est de voir les contrats respectés et inviolables. Le respect des contrats est chez elle un devoir, et même un point d'honneur. Ce sentiment existe, et il est très vif dans le commerce de gros, dans la grande industrie, et chez la plupart des petits industriels et commerçants au détail ; il est moins sensible dans l'agriculture, émancipée d'hier, et dans laquelle les contrats ont une moindre importance. Mais, parmi les entrepreneurs de commerce et d'industrie, des engagements protestés et en souffrance constituent, contre celui qui les a souscrits, non seulement une présomption d'imprévoyance ou de mauvaise foi, mais un défaut d'honneur, une félonie commerciale. C'est un sentiment bon et juste qui dérive d'un sentiment plus élevé, celui de l'indépendance, de l'autocratie du chef d'entreprise sur ses affaires personnelles. En effet, on ne peut équitablement rendre responsable de ses engagements qu'un homme majeur et libre.

Le sentiment de cette liberté, de cette indépendance personnelle, fait partie de ce que nous appelons l'esprit d'entreprise et des affaires. Le propre du véritable entrepreneur, c'est d'agir par lui-même, sans demander aide ou protection à qui que ce soit, de s'aider et de se protéger lui-même. C'est ainsi qu'au milieu des guerres qui désolaient le monde ancien, au milieu des brigandages de l'anarchie féodale, les marchands des bords de la Méditerranée, trafiquant en pays sarrasins et en pays féodaux avec des caravanes, des comptoirs, des correspondances, maintenaient et faisaient prévaloir, par

mille combinaisons savantes, leur droit de propriété, sans être protégés par aucune puissance militaire. C'est par ce sentiment que se sont élevés et fortifiés les fondateurs de l'industrie moderne dans les villes italiennes et flamandes, les hanses du Nord, comme celles de France. L'entrepreneur animé de ce sentiment ne passe point le temps à se plaindre de ce que les temps sont durs, les conditions sociales précaires, les gouvernements indifférents ou hostiles au commerce ou à l'industrie : il entreprend, il agit, et, si l'état de la société ou des sociétés, pour les besoins desquelles il travaille, lui opposent des obstacles, il s'efforce de les tourner ou de les vaincre, soit par lui-même, soit avec le concours de ceux qui ont le même intérêt que lui. Il est prudent, réservé, sans haine, accepte les conditions auxquelles il ne peut se soustraire, sans jamais renoncer à les améliorer. Il peut s'expatrier, s'exiler, mais il ne renonce jamais à entreprendre. Aucun échec ne le rebute, aucun obstacle ne le décourage, et si, sous l'empire de la nécessité, il change quelquefois de moyens, il n'en est pas moins et il reste toujours entrepreneur par goût, et attaché aux affaires, comme le marin à l'Océan.

La première maxime de l'esprit d'entreprise, c'est de ne compter que sur soi, et, dans quelque situation difficile que l'on se trouve, de ne jamais espérer aucun secours du dehors. Où en serait-on s'il fallait attendre le secours de la Providence, ou des juges, ou des gendarmes, pour terminer les différends qui naissent à chaque pas dans les affaires, pour régler les rapports d'atelier, pour empêcher aujourd'hui les prix de s'élever trop haut, demain de descendre trop bas, pour fournir tantôt des débouchés, tantôt des moyens de travail ? Il n'y aurait plus entreprise, mais dons, faveur, protection, immunité accordée à l'incapacité ou à la paresse,

à l’insouciance, aux vices les plus opposés de tous à l’esprit d’entreprise.

L’entrepreneur sait ce que coûtent les capitaux et ce qu’ils valent ou peuvent : il en est donc fort économe ; il aime, pratique et encourage l’esprit d’épargne, comme le premier symptôme d’une aspiration à l’indépendance. Rien n’est plus conforme à l’esprit d’entreprise que d’honorer et d’encourager l’épargne et l’homme, dans quelque condition qu’il se trouve, qui sait avoir et conserver quelque chose au-delà de ce qui est nécessaire à la satisfaction de ses besoins actuels. Épargner est un titre à l’estime de tout entrepreneur : « Il est bien difficile qu’un sac vide reste debout, dit Franklin, et manant debout est plus haut que gentilhomme à genoux. » L’entrepreneur pense de même : il honore le travail ; il honore plus encore l’épargne, le jugement et l’esprit de conduite, parce que ces qualités supposent l’amour du travail et complètent son œuvre, qui est l’indépendance de l’individu.

Le même sentiment qui porte à honorer l’épargne porte à mépriser et à réprouver les dépenses sans nécessité, les dépenses d’ostentation. Quelquefois, cependant, on en a vu faire d’énormes par des entrepreneurs fiers et gonflés de la fortune qu’ils ont acquise ou qu’ils possèdent. Mais, en se livrant à ces dépenses, ils faisaient violence à leur penchant, et imposaient silence à l’esprit d’entreprise, pour acquérir un certain renom de magnificence nobiliaire. Ces dépenses exagérées étaient comme une première tentative pour sortir de leur condition ; elles n’étaient pas approuvées par les autres entrepreneurs ni par la conscience même de ceux qui les faisaient, parce qu’elles étaient contraires à l’esprit d’entreprise.

Économiser et savoir compter est une qualité de l'esprit d'entreprise à tous les degrés de la hiérarchie, parce qu'à tous les degrés on connaît la puissance du capital. Montrer avec ostentation une grande fortune est une faiblesse inhérente à l'esprit d'entreprise. Le négociant, le manufacturier montrent leur fortune comme le soldat parle de ses campagnes et de ses décorations, et des ordres du jour où il est honorablement cité. La fortune de l'entrepreneur, la fortune acquise surtout, est un témoignage d'activité, d'économie, d'intelligence et d'esprit de conduite : c'est une présomption d'après laquelle on peut conclure que sa mission a été bien et honorablement remplie, que son devoir a été accompli. Dans ce sentiment d'ostentation, dans ce mouvement de vanité, il y a souvent quelque chose de plus légitime et de plus élevé qu'on ne le pense vulgairement.

Quelque attaché qu'il soit aux capitaux qui lui appartiennent, l'homme animé de l'esprit d'entreprise sent vaguement qu'il n'en est que le dépositaire en quelque sorte et qu'il ne lui appartient pas de les consommer en dépenses personnelles. Voyez plutôt s'il estime les gros consommateurs ! Ce qui lui déplaît dans leur conduite, c'est de les voir absorber, pour leur simple satisfaction personnelle, des sommes qui pourraient servir à de meilleurs, à de plus nobles usages, et, par exemple, à faire de grandes opérations. Toute dépense qui excède la satisfaction large des besoins réels, sans part trop considérable à la fantaisie ou à la vanité, le blesse, bien qu'elle ne l'appauvrisse ou ne lui nuise en aucune façon. Ce n'est point par envie, mais parce que ces dépenses sont contraires à l'esprit d'entreprise. Lorsqu'on voit les choses dans cet esprit, il semble que la fortune de chacun soit une part de capitaux appartenant en propre à une puissance

supérieure et dont le propriétaire a l'usufruit, sous certaines conditions, qui sont : de faire travailler et valoir incessamment ces capitaux, et de les épargner, de manière à en grossir la somme. L'entrepreneur est, dans la grande armée de la production, comme un officier dont le grade s'élève et dont le commandement s'étend en raison de la somme des capitaux dont il dispose : s'enrichir, c'est s'élever en grade et en puissance ; s'appauvrir, c'est descendre dans les rangs ; se retirer, c'est renoncer au service : chacun au fond a la conscience, sinon la pensée, qu'il remplit un service public, et en cela il a raison.

Il est certain qu'un grand nombre d'entrepreneurs travaillent uniquement en vue du repos qu'ils espèrent se donner dans leur vieillesse. Un grand nombre se retirent en effet et quittent les affaires. Mais il en est, et ce sont les plus énergiques, les plus réellement animés de l'esprit de la profession, qui ne peuvent se décider à prendre retraite et qui veulent mourir à leur poste. Quelle que soit leur fortune, quelle que soit la médiocrité de leurs besoins personnels, ils continuent à travailler et sans relâche, comme s'ils avaient leur fortune à faire, et ils se préoccupent des moyens de perpétuer l'œuvre qu'ils ont fondée. Des esprits étroits et sans élévation les traitent d'ambitieux ! Singuliers ambitieux, en effet, qui ne cherchent ni les jouissances physiques, ni le pouvoir, ni la domination, et qui s'inquiètent d'un avenir qu'ils ne verront jamais ! N'est-ce pas plutôt le sentiment du service public qui les anime, le désir d'être utiles et de faire le bien en propageant le travail, ou, si l'on veut, le goût d'exercer un haut commandement dans l'armée industrielle ? Quelle est cette ambition, si ce n'est en quelque sorte l'esprit d'entreprise lui-même ?

Pas n’est besoin d’aller bien loin pour en trouver la preuve. Comparez la considération dont ils jouissent auprès des entrepreneurs à celle de leurs contemporains qui, après avoir fait fortune, se sont retirés des affaires. Ces derniers cependant ont satisfait au préjugé : ils se sont conformés à la sagesse vulgaire en cherchant à jouir, comme on dit, de leur fortune : ils ont cédé une place aux jeunes gens, et on les dit modérés et sages. Quelques-uns sont eux-mêmes tellement esclaves du préjugé, qu’ils supportent l’ennui et le désœuvrement jusqu’à mourir en regrettant la vie active dans laquelle ils trouvaient une santé, un bonheur, une gaieté qu’ils ne connaissent plus. Cependant, au fond de la conscience de chacun, un sentiment généreux proteste contre le préjugé : il honore les ambitieux qui sont restés au service ; il dédaigne les serviteurs pusillanimes qui ont pris avant l’heure un repos inglorieux, comme si nous n’avions pas, selon le cri d’une grande âme, l’éternité pour nous reposer. Ce sentiment, c’est l’esprit d’entreprise et de vaillance industrielle et commerciale qui, chez les peuples plus éclairés, maintient jusqu’à la fin de leur carrière les entrepreneurs les plus éminents au service de leur pays.

L’esprit d’entreprise est encore chez nous un affranchi qui traîne des fragments de la lourde chaîne féodale : les entrepreneurs y sont bien souvent animés de sentiments étrangers et contraires à l’esprit de leur profession, ils subissent des préjugés imposés par d’autres classes de la société et par les mœurs des siècles passés. On loue le travail en théorie et de bouche : on honore au fond du cœur l’oisiveté ; on vante l’activité, et l’on s’indigne qu’elle vienne troubler la paresse ; on recommande l’économie et on considère le luxe ; on porte aux nues l’esprit d’indépendance et on cherche à dominer par la violence ou

à s’élever par la bassesse ; enfin on se dit ami des lumières et on nourrit contre l’instruction les rancunes les plus obstinées.

L’esprit d’entreprise est conforme à ce qu’on loue : il est contraire aux pratiques fondées sur la tradition et la routine. On ne saurait trop le distinguer de tout ce qui lui est étranger et hostile, de tous ces préjugés, débris d’un passé condamné, qui flottent encore dans l’opinion. Cet esprit anime plus ou moins tous ceux qui, dans le commerce, dans l’industrie manufacturière, dans l’agriculture, dirigent en qualité d’entrepreneurs des travaux destinés à subvenir aux besoins de tous. Puisse-t-il les animer d’une manière plus exclusive ! L’esprit d’entreprise est un esprit de paix et de travail, d’économie, d’indépendance, de modération et de jugement, un esprit de conciliation, de tolérance et de lumières, qui cherche un remède à toutes les difficultés, à toutes les crises par les inventions et découvertes, par un redoublement d’activité et par la diffusion de l’instruction morale et intellectuelle, sans autre arme que la persuasion et le contrat, et qui ne connaît qu’une maxime : *Aide-toi* ! c’est l’esprit même de la civilisation.

FIN.